Affaires étrangères et Commerce international Canada
Foreign Affairs and International Trade Canada

Rapport ministériel sur le rendement

Stockwell Day
Ministre du Commerce international

Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

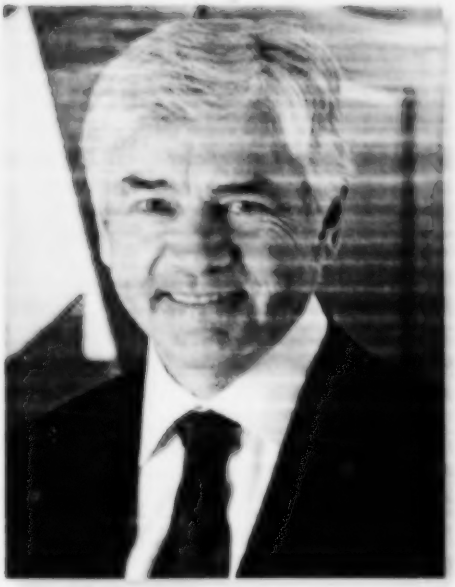
Canada

Table des matières

Message des ministres 1
Management Representation Statement 2
1 Aperçu du rendement du Ministère 3
1.1 Les trois priorités du gouvernement en matière de politique étrangère et de commerce international 3
1.2 L'examen stratégique et le programme de transformation 4
1.3 L'architecture des activités de programme 6
1.4 Le résumé du rendement du Ministère (tableaux) 7
1.5 Le résumé du rendement (texte) 11
1.6 Contenu de la section 2 18
2 Analyse des activités de programme pour chaque résultat stratégique 20
2.1 Résultat stratégique #1 – Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international 20
2.1.1 Activité de programme #1 – Politique et planification stratégiques 20
2.1.2 Activité de programme #2 – Sécurité internationale 24
2.1.3 Activité de programme #3 – Enjeux mondiaux 30
2.1.4 Activité de programme #4 – Relations bilatérales 33
2.1.5 Activité de programme #5 – Protocole 39
2.2 Résultat stratégique #2 – Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international 41
2.2.1 Activité de programme #1 – Politique commerciale et négociations 41
2.2.2 Activité de programme #2 – Marchés mondiaux et relations commerciales 45
2.2.3 Activité de programme #3 – Développement du commerce international 49
2.2.4 Activité de programme #4 – Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie 52
2.3 Résultat stratégique #3 – Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger 56
2.3.1 Activité de programme #1 – Services communs et infrastructure (soutien de l'administration centrale et soutien des missions à l'étranger) 56
2.4 Résultat stratégique #4 – Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger 59
2.4.1 Activité de programme #1 – Affaires consulaires 59
2.4.2 Activité de programme #2 – Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable et fonds votés) 62
3 Renseignements additionnels 67
3.1 Activités habilitantes à l'échelle du Ministère : Services internes 67
3.2 Liens ministériels avec les résultats du gouvernement du Canada 69
3.3 Tableau financier n° 1 : comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (y compris les équivalents temps plein – ETP) 70
3.4 Tableau financier n° 2 : postes votés et législatifs (en millions de dollars) 71
3.5 Liste de l'information disponible en ligne 72
4 Autres éléments d'intérêt 73
4.1 Coordonnées pour joindre le Ministère 73
4.2 Acronymes et abréviations 74
4.3 Index 75

Message des ministres

Stockwell Day
Ministre du Commerce international



Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

En qualité de nouveaux ministres des Affaires étrangères et du Commerce international, nous avons le plaisir de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2007-2008 du Ministère. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international représente le Canada dans le monde. Il défend les intérêts politiques et économiques du Canada auprès de la communauté internationale et met l'expérience canadienne au service du règlement des questions mondiales. Le Ministère gère la présence canadienne à l'étranger, soit le vaste réseau de missions du pays partout dans le monde qui est si essentiel pour faire progresser le programme international du Canada.

La période actuelle est importante pour le Ministère : il a lancé un programme de transformation afin de devenir le plus moderne, le plus flexible et le plus efficace possible. Cette transformation fait suite aux résultats de l'examen stratégique du Ministère au titre du nouveau système de gestion de dépenses du gouvernement annoncé dans le budget fédéral de 2007. Nous sommes fiers de faire partie de ce ministère qui célébrera son 100e anniversaire le 1er juin 2009.

En 2007-2008, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a aligné ses tâches sur les priorités du gouvernement annoncées dans le discours du Trône d'octobre 2007. Le Ministère a concentré son action sur trois éléments en particulier, soit la mission canadienne en Afghanistan, les États-Unis et l'engagement dans l'hémisphère occidental, et les marchés en développement ou émergents, notamment la Chine et l'Inde. Le Ministère a accompli des progrès considérables dans ces domaines, dans beaucoup d'autres aspects des politiques et initiatives internationales et commerciales du Canada, et dans la mise en œuvre continue de son programme de transformation. Dans le présent rapport figurent des renseignements complets sur les réalisations de cette année, d'abord sous forme de résumé dans la section 1, puis en détail, par activité de programme, dans la section 2.

Nous invitons tous les Canadiens à constater les bénéfices à valeur ajoutée que leur procure le Ministère en lisant le présent rapport et en consultant les quelque 200 sites Web du Ministère (voir la page d'accueil à l'adresse http://www.international.gc.ca/international/index.aspx?lang=fr). Nous profitons également de cette occasion pour rendre hommage aux employés du Ministère et à la diligence, à l'engagement et au professionnalisme dont ils font preuve pour servir les Canadiens, au pays comme à l'étranger.

Déclaration de la direction

Louis Lévesque
Sous-ministre du Commerce international

Leonard J. Edwards
Sous-ministre des Affaires étrangères

Nous avons le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de 2007-2008 du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international en vue de son dépôt au Parlement.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement :

- il est conforme aux exigences précises de présentation des rapports qui figurent dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du Ministère approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations confiées au Ministère;
- il fait état de la situation financière d'après les chiffres des dépenses prévues approuvés par le SCT qui figuraient dans le Rapport sur les plans et les priorités.

Louis Lévesque
Sous-ministre du Commerce international

Leonard J. Edwards
Sous-ministre des Affaires étrangères

1 Aperçu du rendement du Ministère

1.1 Les trois priorités du gouvernement en matière de politique étrangère et de commerce international

En 2007-2008, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a aligné étroitement ses activités sur les priorités clés du gouvernement en matière de commerce extérieur et de politique étrangère, lesquelles ont été énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2007. Ces priorités sont les suivantes :

- *L'Afghanistan :* l'approche pangouvernementale adoptée par le Canada en Afghanistan reprend les trois piliers du Pacte pour l'Afghanistan : sécurité, gouvernance et développement. En contribuant à mettre en place des institutions afghanes qui appuient les processus démocratiques, le Canada participe aux efforts de réconciliation politique déployés par les Afghans afin d'affaiblir l'insurrection et d'instaurer une paix durable. En même temps, fidèle aux points forts avérés du Canada, la contribution canadienne demeure axée sur des objectifs clés qui concordent avec ceux du gouvernement afghan et de la communauté internationale. Le Ministère joue un rôle important par rapport à ces trois piliers complémentaires en consacrant des ressources et de l'expertise à la mission du Canada en Afghanistan (voir www.afghanistan.gc.ca/canada-afghanistan/approach-approche/index.aspx?lang=fre&highlights_file=&left_menu_en=&left_menu_fr=&mission=).
- *Les États-Unis et l'engagement dans l'hémisphère occidental :* le Canada et les États-Unis entretiennent une relation unique en son genre qui crée une foule d'occasions de collaborations efficaces sur de nombreuses questions de nature délicate et complexe. L'étendue et la profondeur de cette relation sur les questions de défense et de renseignement, de commerce, d'investissement, d'énergie, de gestion des frontières et d'immigration – pour ne citer que quelques exemples – renforcent ce lien unique, que ni l'un ni l'autre n'entretient avec aucun autre pays du monde.

  L'engagement du Canada dans l'hémisphère occidental repose sur trois objectifs clés : la promotion et le renforcement de la prospérité; la sécurité; et les valeurs fondamentales que sont la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit. Pour ouvrir de nouvelles perspectives aux exportateurs, aux investisseurs et aux prestataires de services canadiens, le gouvernement travaille à conclure des accords de libre-échange ainsi que des ententes de coopération dans le domaine de l'environnement et du travail. Le Canada collabore avec ses voisins dans la région pour prévoir les menaces transnationales telles que la criminalité, les pandémies et les catastrophes naturelles, et pour y réagir rapidement et efficacement. Le Canada est résolu à collaborer avec des partenaires de l'hémisphère pour que les valeurs communes que sont la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit soient protégées et renforcées. Il est déterminé également à partager les modèles de gouvernance canadiens pour contribuer à l'établissement d'institutions publiques plus efficaces, plus responsables et plus inclusives (voir http://geo.international.gc.ca/can-am/main/menu-fr.asp?lang_update=1 et http://geo.international.gc.ca/cip-pic/geo/objectives-fr.aspx?lang_update=1).
- *Les marchés en développement/émergents, notamment la Chine et l'Inde :* le Ministère exerce un rôle de chef de file dans la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale du Canada (voir www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/index.aspx?lang=fr). Des plans pluriannuels propres à chaque secteur ont été élaborés pour 13 marchés prioritaires, dont la Chine, l'Inde et le Brésil. Le Service des délégués commerciaux ouvre de nouveaux bureaux et se met au service des entreprises canadiennes dans ces trois marchés et dans d'autres grands centres commerciaux. De plus, le SDC est en train de moderniser ses outils et de revoir la formation du personnel afin d'être en mesure de répondre à la demande croissante des sociétés canadiennes à l'égard d'un soutien de plus en plus spécialisé sur ces marchés, par exemple des conseils sur les questions liées à la responsabilité sociale des entreprises et sur les possibilités d'intégrer les chaînes de valeur mondiales. Le Canada exploite son réseau commercial international pour promouvoir les occasions d'investissement et les liens de transport avec les économies asiatiques à forte croissance par le biais de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique. Pour garantir des conditions d'accès concurrentielles aux entreprises, aux investisseurs et aux sociétés d'innovation du Canada, le Canada passe de nouveaux accords avec des partenaires dans des marchés émergents au moyen du large éventail d'instruments de politique internationale. Il continue de mettre en œuvre un programme bilatéral ambitieux, compte tenu notamment de l'absence d'évolution du Programme de développement de Doha lancé dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce.

Pour atteindre ces priorités, le Ministère s'est attelé à son programme de transformation et à son examen stratégique en suivant quatre paramètres fondamentaux. En premier lieu, le gouvernement est fermement résolu à restaurer le rôle de chef de file du Canada dans les dossiers mondiaux et à promouvoir plus efficacement les valeurs qui caractérisent la politique étrangère du Canada, à savoir la sécurité, la prospérité et la démocratie. Ces valeurs caractérisent toutes les démarches du Canada dans les affaires internationales, y compris l'établissement de ses priorités internationales. En deuxième lieu, conformément à l'objectif du greffier du Conseil privé à l'égard du renouvellement de la fonction publique, le Ministère recrute activement et s'efforce d'attirer et de fidéliser les personnes dotées des compétences complexes dont il a besoin. En troisième lieu, le Ministère prend des mesures pour pouvoir répondre plus efficacement aux attentes des Canadiens en matière de responsabilisation et de gestion financière. En dernier lieu, le Ministère s'adapte à l'engagement international croissant des Canadiens et répond à la demande accrue que ce nouveau comportement génère en matière de services consulaires, de passeport et sur le plan du développement commercial.

1.2 L'examen stratégique et le programme de transformation

1.2.1. L'examen stratégique

Au printemps 2007, le Ministère a entrepris un exercice d'examen de la convergence pour vérifier si ses politiques, ses programmes et ses activités étaient alignés sur les trois priorités du gouvernement en matière de politique étrangère et de commerce international, et pour œuvrer en accord avec l'engagement du premier ministre visant à restaurer le leadership canadien dans les affaires mondiales. Cet exercice, qui a permis de tirer de nombreux enseignements, visait également à accroître la souplesse de l'organisation, à améliorer ses méthodes de travail et à revoir la représentation ministérielle à l'étranger.

Au milieu de cet exercice (c'est-à-dire en juin 2007), le gouvernement a annoncé le lancement du processus d'examen stratégique de tous les ministères et organismes au titre du nouveau système de gestion des dépenses. Ce ministère s'est porté volontaire pour être l'un des premiers à lancer un examen de l'intégralité des dépenses et des coûts de fonctionnement directs des programmes, afin de déterminer les réinvestissements à effectuer pour soutenir les priorités du gouvernement, de trouver des moyens de mieux optimiser les dépenses des programmes et de veiller à ce que les dépenses soient effectuées à bon escient, avec les bonnes personnes et aux bons endroits. Le but de cet exercice était d'apporter des changements entraînant une transformation afin de refaçonner en profondeur le Ministère et le travail qu'il accomplit. Les résultats de cet examen ont été si bien accueillis que les organismes centraux donnent le Ministère en exemple aux autres ministères pour leur propre examen.

1.2.2. Le programme de transformation

Dans le monde entier, les ministères des affaires étrangères et du commerce international modifient leur structure et leurs activités pour pouvoir aborder plus efficacement les réalités de l'environnement mondial dans lequel ils évoluent.

La mondialisation, aujourd'hui moteur premier du changement, rend les pays, les sociétés et les villes de plus en plus interdépendants; le programme international est donc de plus en plus complexe et de plus en plus chargé. Les secteurs traditionnels de la paix et de la sécurité, du commerce et de la prospérité – activités de base des ministères des affaires étrangères et du commerce extérieur – sont rattrapés par les préoccupations liées à l'environnement, aux droits de la personne et à l'énergie. Par ailleurs, de plus en plus d'acteurs, gouvernementaux ou non, s'engagent désormais activement dans les relations internationales. Pour ce ministère, le défi à relever consiste à se concentrer sur les éléments qui sont au cœur de son mandat tout en mettant à profit ses forces et ses atouts particuliers, à savoir la plateforme internationale, ses connaissances des pays et des marchés, son expérience des tribunes et des négociations internationales et son expertise du droit international, afin d'aider ses partenaires fédéraux, ainsi que les entreprises et les organisations non gouvernementales, à exercer des activités internationales. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, comme tous les ministères analogues ailleurs dans le monde, considère qu'il est important d'énoncer des lignes directrices stratégiques proactives et de favoriser la cohérence, la coordination et l'intégration des activités internationales entreprises par un nombre croissant de partenaires fédéraux.

Le programme de transformation du Ministère a bénéficié d'un ferme soutien du gouvernement qui, dans le budget fédéral de 2008, s'est engagé à consacrer 189 millions de dollars à sa mise en œuvre. Le programme de transformation générera une meilleure prestation de services et fera du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international une organisation moderne qui répondra aux exigences de pertinence et de responsabilisation imposées par le gouvernement. Il est opportun que le Ministère opère cette transformation alors qu'il célébrera son 100e anniversaire en 2009. De nouveau, le Ministère démontre son aptitude à s'adapter aux circonstances et réaffirme sa raison d'être pour le gouvernement et pour les Canadiens en général.

Le programme de transformation repose sur six principes :

- *Harmonisation avec les priorités du gouvernement :* le Ministère a cherché à déterminer les activités les moins prioritaires dont il pouvait se départir afin d'investir ses ressources dans les priorités majeures du gouvernement. Par conséquent, le Ministère se concentre sur les trois priorités du gouvernement en matière de politique étrangère et de commerce international indiquées à la section 1.1. Il change également son mode de fonctionnement afin d'être en mesure de répondre rapidement et avec souplesse aux nouvelles priorités qui se présentent.
- *Consolidation de la plateforme internationale du Canada :* le Ministère renforcera sa présence à l'étranger et s'assurera de la présence de missions canadiennes dans les lieux qui répondent le mieux aux intérêts du Canada. Il renforcera sa présence sur le terrain et la réduira à l'administration centrale, tout en maintenant des relations étroites avec ses partenaires fédéraux représentés dans les missions canadiennes à l'étranger.
- *Amélioration des services aux Canadiens :* l'engagement mondial des Canadiens dépend en grande partie des services consulaires, de passeport et commerciaux dispensés par le Ministère. La Stratégie commerciale mondiale du gouvernement entraîne déjà des améliorations au chapitre des services commerciaux du Ministère. Passeport Canada continue de remanier ses procédures pour répondre aux nouvelles demandes de services. Et la modernisation du Secteur des affaires consulaires est le point de départ d'un accent important à être mis sur ce service clé pour les Canadiens.
- *Concentration sur les activités stratégiques essentielles :* le Ministère renforcera ses activités stratégiques et de programme dans les secteurs qui constituent le cœur de son mandat : paix et sécurité, commerce et investissement, droit international et droits de la personne. Parallèlement, il réduira son action dans les secteurs où il est préférable de laisser la responsabilité à d'autres ministères.
- *Renforcement de la responsabilisation :* le Ministère a mis en place de nouvelles structures et de nouveaux bureaux, notamment le poste de dirigeant principal des finances, pour assurer la gérance la plus efficace possible des fonds publics. De plus, il a renforcé la fonction de vérification et d'évaluation.
- *Renouvellement des ressources humaines :* le Ministère intensifiera le recrutement pour renouveler son personnel, instaurera une prime à l'apprentissage pour que ses employés conservent les compétences nécessaires pour rester concurrentiels dans le monde d'aujourd'hui, et encouragera l'apprentissage des langues étrangères qui sont importantes maintenant et qui le seront pour plusieurs décennies (le chinois, l'arabe, le russe, le japonais, l'espagnol et le portugais).

Le Ministère a mis en place une équipe chargée de superviser la mise en œuvre de son programme de transformation, formée d'employés à temps plein, de membres « virtuels » qui bénéficient d'un soutien horizontal de tout le Ministère et d'experts en gestion du changement et en communication de l'extérieur de l'organisation. Le Ministère a déjà accompli des changements importants dans les domaines suivants :

- il a renforcé sa structure de gouvernance en créant : un Conseil exécutif qui énonce des orientations et exerce un contrôle pour contribuer à l'atteinte des résultats stratégiques; deux sous-comités de niveau supérieur, le premier chargé de la réattribution des ressources et le second du contrôle de la mise en œuvre du programme de transformation; et quatre organes de recommandation et d'examen en guise de soutien, chacun présidé par un sous-ministre adjoint et chargé soit de faire progresser les travaux pour atteindre les résultats stratégiques du Ministère, soit des services internes qui lui incombent (Conseil des politiques et des programmes, Conseil des services extérieurs, Conseil des missions et Conseil des services centraux);
- il a amélioré la prestation des services consulaires et de gestion d'urgence en assurant une meilleure coordination entre les deux et en les rendant plus efficaces (voir section 2.4.1.);
- il a resserré l'intendance de ses ressources financières en créant un poste de dirigeant principal des finances;
- il a renforcé la fonction de vérification en scindant le Bureau de l'inspecteur général (dorénavant le Bureau de l'inspecteur général et le Bureau du dirigeant principal de la vérification) et en créant un Comité de vérification ministériel doté d'un président indépendant extérieur au Ministère, ainsi qu'un Comité d'évaluation ministériel pour surveiller plus efficacement la gestion des résultats et la mesure du rendement, avec l'aide du Bureau de l'inspecteur général;
- il a remanié son architecture des activités de programme pour 20082009 afin de mieux refléter la réintégration du Ministère en 2006 et de placer l'organisation sur des fondements solides axés sur les résultats (une explication des avantages de la nouvelle AAP figure à la section 1.3.1.).

Toutefois, tous les changements indiqués ci-dessus ne sont pas illustrés dans le présent *Rapport ministériel sur le rendement*, qui doit être fondé sur l'AAP suivie dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 20072008 du Ministère[1].

1 Après la réintégration en février 2006 des portefeuilles des Affaires étrangères et du Commerce international, le MAECI a préparé une AAP intérimaire à la demande du SCT. Celle-ci a été approuvée par le SCT le 1er août 2006. Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 20072008 du Ministère a suivi cette AAP intérimaire; conformément aux exigences du SCT, le présent RMR doit donc la suivre également.

1.2.3. Mise en œuvre des leçons apprises

Depuis quelques années, le Ministère reconnaît la nécessité de moderniser ses activités et accomplit des progrès réguliers à cet égard. L'examen stratégique et le programme de transformation montrent que le Ministère reconnaît, au plus haut niveau, avoir tiré des leçons et qu'il les met en application dans l'exercice de ses activités. (Des renseignements plus détaillés sur les leçons apprises pour chaque activité de programme figurent à la section 2.)

La nouvelle AAP définit plus clairement le Ministère comme une seule et même entité. La nouvelle structure de gouvernance permettra d'énoncer des orientations plus claires et donnera plus de souplesse aux activités ministérielles. Le programme de transformation génère quant à lui des améliorations, notamment administratives, qui feront du Ministère une organisation plus accessible pour les Canadiens, mieux branchée sur les priorités pangouvernementales et dotée de plus de souplesse et d'efficacité pour dispenser les services souhaités et attendus par les Canadiens.

1.3 L'architecture des activités de programme

1.3.1. Comparaison entre l'AAP intérimaire de 20072008 et la nouvelle AAP (approuvée le 7 juin 2007 par le Conseil du Trésor)

L'AAP provisoire intérimaire (voir section 1.3.2.) combinait les résultats stratégiques et les activités de programme d'Affaires étrangères Canada et de Commerce international Canada lorsqu'ils étaient distincts. Une fois le Ministère réintégré, l'AAP a engendré quatre résultats stratégiques : promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international, promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international, desservir le gouvernement du Canada à l'étranger et desservir les Canadiens à l'étranger. Globalement, cette AAP concordait avec le mandat du Ministère, mais elle présentait les résultats stratégiques comme des thèmes plutôt que comme des résultats finaux. Cette méthode n'a pas permis de définir efficacement les résultats escomptés du Ministère ni de faciliter la mesure du rendement, tel qu'il est exposé dans l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion du Ministère de 2006 (voir www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2006/ext/ext_f.asp).

Le Ministère a déployé de nombreux efforts pour améliorer les principaux éléments de la nouvelle AAP. En premier lieu, les résultats stratégiques sont exprimés en résultats finaux, lesquels constituent les avantages à long terme et durables générés par le Ministère au bénéfice des Canadiens. En deuxième lieu, la nouvelle AAP a été rationalisée, avec trois résultats stratégiques au lieu de quatre : le programme international du Canada, les services internationaux destinés aux Canadiens et la plateforme internationale du Canada (qui réunit le troisième et le quatrième résultats stratégiques de l'AAP intérimaire). En troisième lieu, la nouvelle AAP est plus logique : elle illustre une progression constante depuis les sous-sous-activités de programme et leurs effets jusqu'aux trois résultats stratégiques. Cette articulation montre comment toutes les activités du Ministère contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques et comment toutes les activités s'inscrivent dans un tout qui se tient. En quatrième lieu, la nouvelle AAP condense le nombre d'activités de programme, qui de 14 sont passées à 7, rendant les activités du Ministère beaucoup plus simples à comprendre. En dernier lieu, la nouvelle AAP est la première à refléter entièrement la réintégration du Ministère et à servir de référence pour le suivi et l'évaluation du rendement. Tout cela devrait contribuer grandement à la clarté et à l'uniformité de la gestion axée sur les résultats du Ministère et de l'établissement des rapports destinés au public. L'utilisation de la nouvelle AAP dans les rapports de planification et de rendement du Ministère pour 2008-2009 garantira une plus grande clarté dans la définition des activités du Ministère, de ses méthodes de travail, des résultats qu'il vise et de ses méthodes de mesure et de compte rendu du rendement.

1.3.2. L'architecture des activités de programme intérimaire du Ministère

Le présent rapport est fondé sur l'AAP intérimaire du Ministère, constituée de quatre résultats stratégiques distincts mais complémentaires et de 14 activités de programme (voir section 2). Le premier résultat porte sur la défense et la promotion des intérêts du Canada et l'exercice de la diplomatie pour refléter les intérêts et les valeurs du pays. Le deuxième illustre les initiatives liées au commerce international et les services connexes fournis par le Ministère aux Canadiens. Le troisième porte sur la gestion du réseau de missions canadiennes à l'étranger par le Ministère, et le quatrième est lié aux services consulaires et aux services de passeport fournis par le Ministère aux Canadiens au pays et à l'étranger.

L'AAP illustre l'orientation stratégique du Ministère. *Les activités de programme permettent de progresser vers les quatre résultats stratégiques (en italique ci-dessous) :*

- *Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international :* en partenariat avec les Canadiens, promouvoir le Canada et ses valeurs dans le monde, défendre les intérêts canadiens à l'étranger et permettre aux Canadiens de mieux comprendre le contexte international (grâce aux activités de programme Politique et planification stratégiques, Sécurité internationale, Enjeux mondiaux, Relations bilatérales et Protocole). (Nota : par « intérêts canadiens », on entend les priorités et les dossiers importants pour le Canada dans le contexte international, notamment le terrorisme, la lutte contre le terrorisme, la sécurité et les changements climatiques.)
- *Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international :* tant au Canada qu'à l'étranger, en collaboration avec les entreprises canadiennes et d'autres intervenants (grâce aux activités de programme Politique commerciale et négociations, Marchés mondiaux et relations commerciales, Développement du commerce international et Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie).
- *Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger : le gouvernement exécute ses programmes et atteint les résultats escomptés dans un environnement sûr au moyen de services et d'infrastructures efficaces et économiques dans les missions du Canada à l'étranger* (grâce aux activités de programme Services communs et infrastructure – soutien de l'administration centrale et des missions à l'étranger). (Cette tâche englobe deux activités de programme, l'une au Canada et l'autre dans les missions à l'étranger; mais elles sont combinées dans le présent RMR pour simplifier la présentation.)
- *Desservir les Canadiens à l'étranger : fournir aux Canadiens qui voyagent et qui vivent à l'étranger une aide, des conseils et des services efficaces concernant leurs documents de voyage et leurs besoins consulaires* (grâce aux activités de programme Affaires consulaires, Passeport Canada (fonds renouvelable) et Passeport Canada (fonds votés). (Dans le présent RMR, à l'instar du *Rapport sur les plans et sur les priorités*, les deux activités de programme de Passeport Canada sont présentées ensemble.)

1.4 Le résumé du rendement du Ministère (tableaux)

1.4.1. La raison d'être du Ministère

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international gère les relations politiques et économiques que le Canada entretient avec d'autres pays aussi bien sur une base bilatérale qu'à travers les organisations internationales dont il est membre. Celles-ci comprennent les Nations Unies, le G8, l'Organisation mondiale du commerce, le Commonwealth, la Francophonie, l'Organisation des États américains, l'Organisation de coopération et de développement économiques et l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord.

Le Ministère exerce une politique étrangère ferme qui consiste à défendre les intérêts du Canada, à projeter les valeurs canadiennes dans le monde entier et à assurer la sécurité au Canada. Il fournit des services de passeport, consulaires et de nature commerciale (commerce et investissement) aux Canadiens qui voyagent, qui travaillent ou qui font des affaires à l'étranger. En outre, il aide ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux à exercer leurs activités internationales dans les missions du Canada aux quatre coins du monde.

1.4.2. Ressources financières et humaines totales du Ministère

Ressources financières (en millions de dollars)

2007-2008	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Total pour le Ministère	2 832,4	2 874,6	2 670,9

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* du Ministère pour 2007-2008, on indiquait que les dépenses prévues au cours de l'exercice s'élevaient à 2 832,4 millions de dollars. Les autorisations de dépenses totalisaient 2 874,6 millions de dollars, sans compter les postes non budgétaires liés à Exportation et développement Canada. Le Ministère reçoit un budget qui lui est alloué par des crédits parlementaires exposés au tableau 2 de la section 3. Il bénéficie de trois crédits approuvés (dépenses de fonctionnement, dépenses en capital, et subventions et contributions) et d'autorisations législatives, telles que les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et le fonds renouvelable de Passeport Canada. Le Budget principal des dépenses du Ministère pour 2007-2008 s'élevait à 2 681,2 millions de dollars : 2 002,2 millions de dollars au poste budgétaire et un poste non budgétaire de 679 millions de dollars pour EDC.

En plus des crédits approuvés au titre du Budget principal des dépenses pour 2007-2008, le Ministère a reçu presque 240 millions de dollars de crédits supplémentaires par le biais de deux exercices du Budget supplémentaire des dépenses de 2007-2008. Les dépenses réelles ont totalisé 2 670,9 millions de dollars. D'après la structure des crédits du Ministère, le montant des dépenses de 2 670,9

millions se répartit comme suit : 1 222 millions de dollars du crédit 1 (dépenses de fonctionnement, dont les salaires), 170,9 millions de dollars du crédit 5 (dépenses en capital), 742,4 millions de dollars du crédit 10 (dépenses en subventions et contributions couvrant 74 programmes de subventions et contributions) et 535,6 millions de dollars en autorisations législatives diverses. Après le rajustement de 543 millions de dollars de revenus non disponibles et l'ajout de 78 millions de dollars qui représente les services sans frais reçus par le Ministère, les dépenses nettes du Ministère pour 2007-2008 s'élèvent à 2 205,9 millions de dollars. Cette information financière est exposée par activité de programme au tableau 1 de la section 3. L'information financière provient des états financiers du Ministère et les dépenses réelles sont reportées dans les Comptes publics du Canada pour le même exercice. Les dépenses indiquées par activité de programme sont effectuées au moyen de sommes allouées, majorées d'une allocation supplémentaire répartie entre tous les programmes pour les dépenses en services ministériels du Ministère.

Passeport Canada est un organisme de service spécial qui fonctionne grâce à un fonds renouvelable, avec les recettes des droits perçus. Normalement, Passeport Canada ne reçoit de fonds ni du Budget principal ni du Budget supplémentaire des dépenses. Toutefois, à titre exceptionnel, l'organisme peut recevoir des crédits. En 2007-2008, un montant supplémentaire de 55 millions de dollars a été octroyé à Passeport Canada au moyen du Budget supplémentaire des dépenses pour qu'il puisse mettre en place les mesures de financement des projets d'immobilisations des initiatives de sécurité nationale et se conformer aux recommandations du Bureau du vérificateur général du Canada.

Comme d'autres ministères et organismes fédéraux, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international doit faire face à des contraintes budgétaires. La majorité de ses dépenses pour les salaires, de ses dépenses de fonctionnement et de ses dépenses en capital sont financées par des crédits votés. Depuis quelques années, le gouvernement fédéral annonce des initiatives et des stratégies de réalignement qui visent à renouveler et à moderniser la gestion des dépenses afin d'optimiser les dépenses et d'améliorer l'efficience. Depuis la succession d'exercices de réaffectations pangouvernementales qui ont débuté en 2004, le Ministère est parvenu à des réductions de dépenses cumulées de plus de 106 millions de dollars de son budget annuel, dont 42,3 millions en 2007-2008. Il a su gérer ces réductions de manière efficace mais néanmoins, elles ont amoindri la flexibilité globale du Ministère sur le plan des ressources.

1.4.3. Emploi des ressources humaines

Le Ministère demeure résolu à disposer d'un personnel bilingue, multiculturel, innovant, composé d'autant d'hommes que de femmes, qui soit un reflet plus juste de la société canadienne. Il s'efforce également de combler l'écart de ressources dans certains groupes professionnels clés.

Ressources humaines (ETP)			
2007-2008	Prévu	Réel	Différence
ETP	11 371	11 965	594

Les ETP sont des équivalents temps plein, c'est-à-dire les ressources humaines nécessaires pour assurer un niveau d'emploi moyen sur 12 mois, à raison de 37,5 heures de travail par semaine. Les sections 2 et 3 comportent des précisions sur les ETP alloués à chaque activité de programme. Le personnel du Ministère se divise en trois groupes. Dans le premier groupe se trouvent les employés canadiens permutants – principalement des agents du service extérieur, des employés de soutien administratif et des spécialistes des technologies de l'information – qui sont mutés régulièrement entre l'administration centrale et les missions canadiennes à l'étranger. Le deuxième groupe est composé du personnel non permutant qui travaille pour l'essentiel à l'administration centrale. Le troisième est composé des employés recrutés sur place, à l'étranger, qui travaillent dans les missions. Les lignes directrices du SCT exigent une analyse des paramètres liés aux capacités en ressources humaines du Ministère et de la manière dont ils affectent le rendement. Cette information est fournie pour chaque activité de programme à la section 2.

1.4.4. Les priorités du Ministère pour 2007-2008 et leurs liens avec les résultats stratégiques

Le tableau suivant indique les six priorités énoncées dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008.

Priorités stratégiques	Type	Situation
Un Canada plus sécuritaire et plus prospère au sein d'un partenariat nord-américain renforcé	Priorité stratégique en cours	Priorité atteinte
Une compétitivité économique accrue du Canada grâce à un engagement commercial amélioré, un accès sûr aux marchés et un soutien ciblé aux entreprises canadiennes	Priorité stratégique en cours	Priorité atteinte
Un meilleur soutien international à l'égard de la liberté et de la sécurité, de la démocratie, de la primauté du droit, du respect des droits de la personne et de la gérance de l'environnement	Priorité stratégique en cours	Priorité atteinte
Une utilisation responsable et cohérente du système multilatéral afin d'atteindre les résultats escomptés en ce qui concerne les enjeux mondiaux auxquels s'intéressent les Canadiens	Priorité stratégique en cours	Priorité atteinte
Une amélioration des services offerts aux Canadiens, y compris des services consulaires et de passeport et en matière d'activités commerciales internationales	Priorité de gestion en cours	Priorité atteinte
Une meilleure harmonisation des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) pour soutenir les objectifs de la politique internationale et l'exécution des programmes tant au pays qu'à l'étranger	Nouvelle priorité	Priorité atteinte

Ces priorités, comme les activités de programme et les résultats escomptés, sont reliées logiquement aux quatre résultats stratégiques du Ministère, comme le montre le tableau ci-dessous. Ce tableau indique également les dépenses par activité de programme et le rendement de chaque activité par rapport aux résultats escomptés.

Activités de programme par résultat stratégique

Éléments de l'AAP	Résultats escomptés	Situation	2007-2008 Dépenses prévues	2007-2008 Dépenses réelles	Participe à l'atteinte des priorités suivantes
Résultat stratégique n° 1 **Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international :** en partenariat avec les Canadiens, promouvoir le Canada et ses valeurs dans le monde, défendre les intérêts canadiens à l'étranger et permettre aux Canadiens de mieux comprendre le contexte international					
Politique et planification stratégiques	Diriger la formulation de la politique étrangère et de la stratégie commerciale globales du Canada et élaborer des stratégies interministérielles pangouvernementales, notamment en matière de diplomatie ouverte	Résultat atteint	36,4	37,8	1, 4, 6
Sécurité internationale	Intégrer, défendre et promouvoir les intérêts du Canada en matière de sécurité internationale, aux niveaux bilatéral et multilatéral, ainsi que gérer et mettre en œuvre les responsabilités du Ministère pour ce qui est des politiques et des programmes en matière de sécurité et de renseignement		373,0	426,7	1, 3, 4, 6

Activités de programme par résultat stratégique			2007-2008		Participe à l'atteinte des priorités suivantes
Éléments de l'AAP	Résultats escomptés	Situation	Dépenses prévues	Dépenses réelles	
Enjeux mondiaux	Promouvoir un système multilatéral renforcé et plus efficace capable de servir les intérêts du Canada relativement aux questions d'ordre mondial, en particulier les relations et le développement économiques internationaux, l'environnement et le développement durable, les droits de la personne et la sécurité humaine	Résultat atteint	496,2	478,4	1, 2, 3, 4, 6
Éléments de l'AAP	Résultats escomptés	Situation		2007-2008	Participe à l'atteinte des priorités suivantes
Relations bilatérales	Orienter et promouvoir les relations diplomatiques bilatérales du Canada au pays et à l'étranger	Résultat atteint	163,4	146,5	1, 2, 3, 4, 5, 6
Protocole	Administrer et faciliter la présence de diplomates étrangers au Canada ainsi que planifier et organiser les visites officielles de la gouverneure générale, du premier ministre, des ministres du portefeuille, ainsi que de tous les événements diplomatiques officiels	Résultat atteint	40,9	42,9	2, 5, 6
Résultat stratégique n° 2 **Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international**, tant au Canada qu'à l'étranger, en collaboration avec les entreprises canadiennes et autres intervenants					
Politique commerciale et négociations	Analyser, négocier, défendre et représenter les intérêts économiques et commerciaux du Canada au pays et à l'étranger, en consultation avec les intervenants concernés	Résultat atteint	58,1	45,7	1, 2, 3, 4, 5, 6
Marchés mondiaux et relations commerciales	Intégrer les intérêts du Canada tant économique qu'en matière de commerce, d'investissement et de science et technologie aux niveaux régional et bilatéral, et gérer les relations commerciales	Résultat atteint	48,7	55,4	2, 5, 6
Développement du commerce international	Gérer et offrir des services commerciaux internationaux aux Canadiens	Résultat atteint	737,1	508,4	2, 5
Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie	Attirer, conserver et accroître l'investissement étranger direct au Canada	Résultat atteint	17,2	22,4	2, 5, 6

Activités de programme par résultat stratégique			2007-2008		
Éléments de l'AAP	Résultats escomptés	Situation	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Participe à l'atteinte des priorités suivantes
Résultat stratégique n° 3					
Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger : le gouvernement exécute ses programmes et atteint les résultats escomptés dans un environnement sûr au moyen de services et d'infrastructures efficaces et économiques dans les missions du Canada à l'étranger					
Services communs et infrastructure - soutien de l'administration centrale et des missions à l'étranger	Administrer et fournir les services communs dispensés par l'administration centrale et les missions aux programmes gouvernementaux et aux ministères partenaires qui exercent des activités à l'étranger	Résultat atteint	819,0	845,7	6
Résultat stratégique n° 4					
Desservir les Canadiens à l'étranger : fournir aux Canadiens qui voyagent et qui vivent à l'étranger une aide, des conseils et des services efficaces concernant leurs documents de voyage et leurs besoins consulaires					
Affaires consulaires	Administrer et fournir des services consulaires aux Canadiens	Résultat atteint	47,3	49,0	5
Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable et fonds votés)	Administrer et fournir des services de passeport aux Canadiens par l'entremise du fonds renouvelable de Passeport Canada ainsi que des autres ententes de financement	Résultat atteint	(4,9)	12,0	5

1.5 Le résumé du rendement (texte)

Pour tracer une image complète du rendement du Ministère en 20072008, il faut commencer par exposer les principaux facteurs qui ont affecté ses activités ainsi que les principales méthodes qui ont été suivies pour mesurer les réalisations réelles par rapport aux résultats escomptés qui avaient été énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*. La présentation des données sur le rendement suit cette même logique.

1.5.1. Les facteurs externes et internes ayant eu une incidence sur le Ministère

Parmi les *facteurs externes* : premièrement, l'importance des relations entre le Canada et les États-Unis et la position stratégique du Canada en Amérique du Nord demeurent le fondement de la politique étrangère et économique canadienne. Deuxièmement, de nouvelles puissances comme la Chine et l'Inde refaçonnent le paysage international. Les pays industrialisés subissent une féroce concurrence mondiale et doivent relever des défis démographiques liés au vieillissement de la population. Parallèlement, la mondialisation resserre les liens d'interdépendance et collectivise les risques tels que les déséquilibres financiers de l'économie mondiale, la dégradation de l'environnement, les effets des changements climatiques, le terrorisme et la propagation de la criminalité transnationale et des maladies. Par ailleurs, le prix élevé du pétrole entraîne d'une part, des inquiétudes à l'échelle mondiale quant à l'approvisionnement en énergie, aux économies d'énergie et au développement de nouvelles sources de pétrole, mais aussi d'énergie renouvelable, et d'autre part, des préoccupations quant à l'impact global de ces développements sur l'économie mondiale et l'environnement. Troisièmement, la mission de l'OTAN en Afghanistan continue à évoluer alors que de manière plus générale, des États fragiles et en déroute et des conflits inter-États continuent, partout dans le monde, de représenter des menaces pour la paix et la stabilité dans les régions. Quatrièmement, les organisations multilatérales continuent de subir des pressions réformistes pour rester au fait des réalités mondiales changeantes. Enfin, le Ministère continue de faire face à la demande croissante 1) de ses partenaires fédéraux qui souhaitent utiliser la plateforme internationale du gouvernement (le réseau de missions canadiennes à l'étranger) et 2) des Canadiens qui souhaitent obtenir des services de passeport, consulaires et commerciaux.

Les *facteurs internes* qui influent sur le déroulement quotidien des activités du Ministère sont notamment la nécessité de faire une transition rapide et sans accroc vers sa nouvelle structure de gouvernance et la mise en œuvre continue de son programme de transformation.

Gestion des risques : de toute évidence, le Ministère évolue dans un environnement international complexe qui ne cesse de changer. En conséquence, ses plans et ses activités sont aussi appelés à être modifiés afin de répondre à l'instabilité internationale, à des changements imprévus dans les politiques des autres pays et à des actions hostiles telles que des actes de sabotage, le terrorisme ou la guerre dans différentes parties du monde. Un bon exemple est la crise de 2006 au Liban où le Ministère a dû déplacer rapidement des ressources afin d'aider à évacuer les Canadiens de ce pays.

Le Ministère continue d'améliorer ses méthodes d'évaluation, de gestion et de communication des risques. En 2007-2008, il a actualité son profil de risque organisationnel qui énonce 15 risques opérationnels, stratégiques et externes clés et les relie aux activités de programme de la nouvelle AAP.

Au cours de la dernière année, le Ministère a répertorié ses activités où il y a des risques, et ce, pour l'ensemble de ses activités, a confié la coordination et l'intégration de la gestion du risque à une seule unité, et a mené sa première session de formation globale afin de contribuer à renforcer les capacités de gestion du risque et de mieux intégrer les activités liées à la gestion du risque. Parmi les autres exemples du travail ministériel réalisé dans ce domaine qui sont à mentionner, soulignons :

- l'intégration de la gestion du risque au sein de sa nouvelle structure de gouvernance, et ce, dans le cadre de la planification organisationnelle;
- la mise en œuvre d'une méthode informatisée de gestion du risque afin de gérer les activités commerciales du Canada dans le secteur du bois d'œuvre résineux;
- l'établissement par Passeport Canada de son propre profil de risque organisationnel.

La plus récente évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion du Ministère a souligné les progrès réalisés en matière de gestion intégrée du risque au cours de l'année 2007, quoique celle-ci était fortement axée sur l'activité Profil de risque organisationnel. Résultat : le Ministère a obtenu une note « acceptable » pour sa gestion du risque.

Défis pour le Ministère : au terme de son dernier cycle d'évaluation du CRG (cycle V), le Secrétariat du Conseil du Trésor a reconnu les améliorations apportées au cours de la dernière année par le Ministère à l'égard du leadership fondé sur les valeurs et de la culture organisationnelle, ainsi que de la gestion des finances, des technologies de l'information, des biens et des projets. Il a noté également l'élaboration de la nouvelle AAP et reconnu les progrès accomplis par le Ministère touchant son plan intégré de ressources humaines. Cependant, le SCT a conclu aussi que le Ministère doit intensifier ses efforts et élaborer un plan opérationnel intégré à l'échelle de l'organisation ainsi que des comptes rendus de rendement qui établissent plus clairement le lien entre les ressources et les résultats, améliorer la gestion des renseignements en lien avec la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, et renforcer la fonction de vérification interne. Comme il est indiqué à la section 1.5.3., le Ministère travaille déjà à la résolution de ces points.

Perspectives pour le Ministère : premièrement, le Ministère est en mesure de défendre les intérêts du Canada sur la scène internationale grâce à sa présence dans de nombreuses organisations multilatérales et à son réseau de missions dans le monde. Deuxièmement, les atouts du Canada, en particulier son économie à la fine pointe de la technologie qui repose sur le savoir et sur une main-d'œuvre diversifiée, lui permettent d'exercer des activités commerciales à l'échelle mondiale. Troisièmement, l'émergence du Canada en tant que fournisseur d'énergie stable et fiable peut lui permettre de renforcer son influence dans les affaires mondiales.

Travaux des comités parlementaires et rapports de la vérificatrice générale concernant le Ministère : en 2007-2008, le gouvernement a formulé des réponses aux rapports présentés par le Comité permanent des affaires étrangères et du développement international sur la situation au Darfour, la politique canadienne en Haïti et le rôle du Canada dans le soutien international au développement démocratique. Le gouvernement a répondu également aux rapports du Comité permanent du commerce international sur les 10 étapes de mise en vigueur d'une meilleure politique commerciale et sur les négociations de libre-échange entre le Canada et la Corée.

La vérificatrice générale du Canada a publié un rapport en mai 2007 sur la gestion des ressources humaines au Ministère. Celui-ci y a donné suite en adoptant différentes mesures et en diffusant, en octobre 2007, son plan stratégique sur les ressources humaines pour 2007-2010. Les mesures comprennent des investissements importants visant à moderniser et à mettre à niveau la base de données du personnel PeopleSoft; ce travail devrait être terminé en 2009. Un programme de recrutement à l'échelle nationale a été entrepris dans les universités canadiennes afin de pouvoir embaucher des employés dès le printemps 2009. Une prime spéciale pour les risques a été mise en place afin de compenser les employés affectés à Kaboul et à Kandahar. Quant au dossier de l'emploi des conjoints, il sera abordé dans le cadre de l'examen global initié par le Conseil du Trésor.

En février 2007, la vérificatrice générale a traité des services de passeport et indiqué la nécessité d'effectuer une évaluation complète des risques pour la sécurité, de lancer un programme de contrôle de la qualité des décisions d'admissibilité, d'adopter des pratiques plus strictes concernant l'accès au système de délivrance automatique des passeports et de suivre une stratégie de ressources humaines intégrée. Passeport Canada a élaboré une méthode d'évaluation approfondie des risques pour la sécurité. Davantage

de précisions seront données dans le rapport annuel de 2007-2008 de Passeport Canada sur les mesures prises pour répondre au rapport de la vérificatrice générale. De plus, en mai 2008, la vérificatrice générale a étudié la question des droits consulaires de 25 $ demandés aux adultes présentant une demande de passeport. Dans son rapport, elle a formulé diverses recommandations que le Ministère mettra en œuvre.

Initiatives horizontales qui concernent le Ministère : dans ses activités quotidiennes, le Ministère met beaucoup l'accent sur sa collaboration avec toute une série de partenaires fédéraux. Cela tient à deux raisons. Premièrement, plusieurs enjeux internationaux comportent une dimension nationale en plus d'avoir une incidence sur le plan intérieur (et vice-versa); en conséquence, ils doivent être traités en tenant compte de toutes les perspectives et parties pertinentes. Deuxièmement, plusieurs ministères et organismes fédéraux œuvrent à l'étranger; il est donc essentiel que le programme international du gouvernement du Canada soit mis de l'avant de manière cohérente et coordonnée afin que tous les partenaires fédéraux agissent comme les membres unis au sein d'une seule et même équipe.

Au cours de la dernière année, le Ministère a participé à trois grands dossiers de nature horizontale : l'Initiative de représentation accrue, le Programme de la plateforme nord-américaine et le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales. Plusieurs ministères et organismes fédéraux ont participé à l'IRA qui s'est terminée le 31 mars 2008. Cette initiative a consisté à mettre en place une méthode et une orientation coordonnées et intégrées pour la gestion et la promotion des intérêts canadiens, le commerce, l'expansion des affaires, la science et la technologie et les intérêts d'investissement aux États-Unis. Grâce à l'accroissement des capacités de représentation canadienne, à l'augmentation des programmes mis en œuvre et au renforcement de la collaboration rendus possibles grâce à l'IRA, les ministères et les organismes fédéraux participent maintenant au PPNA, lequel intégrera des éléments clés de la Stratégie commerciale mondiale afin de renforcer la position concurrentielle du Canada sur le marché des États-Unis. Quant au FPSM, il a permis de dispenser l'aide canadienne dans les situations importantes liées à la paix et à la sécurité internationales. Le Ministère a contribué au FPSM avec des partenaires fédéraux, dont la Gendarmerie royale du Canada, Défense nationale Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada. (Voir le tableau 9, à la section 3, qui sera accessible en ligne à l'adresse www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/index-eng.asp une fois les RMR 2007-2008 présentés au Parlement.)

1.5.2. Méthode de mesure du rendement du Ministère

Mesurer le rendement de façon efficace et efficiente constitue un élément important de la gestion axée sur les résultats, à l'égard de laquelle le Ministère s'est engagé. En vue de l'utilisation des outils de mesure du rendement exposés ci-après, le Ministère a procédé à des consultations avec le SCT et apporté de manière continue des améliorations en fonction des leçons et des pratiques exemplaires apprises. Premièrement, la dernière évaluation du CRG du Ministère et l'examen stratégique dont il a récemment fait l'objet ont suscité d'excellents commentaires qu'il a été possible d'exploiter pour renforcer la gestion et garantir l'atteinte de meilleurs résultats pour les Canadiens. Deuxièmement, le Ministère utilise des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats et des cadres de vérification fondés sur le risque, en plus des techniques les plus récentes de vérification et d'évaluation de ses activités à l'administration centrale et dans ses missions à l'étranger, des données opérationnelles et de la rétroaction de ses clients. Troisièmement, le Ministère évalue la part de responsabilité de ses employés dans la progression de ses priorités et de ses résultats stratégiques au moyen de lettres de mandat et d'ententes de gestion du rendement (pour les chefs de mission et les cadres supérieurs) et d'ententes de rendement pour le reste du personnel. Quatrièmement, le Ministère met la dernière main au Cadre de mesure du rendement de sa Structure de gestion, de ressources et de résultats – architecture des activités de programme, qui énoncera des objectifs à long terme et des indicateurs de rendement pour chaque niveau de la nouvelle AAP.

À l'aide des renseignements recueillis grâce à ces outils, lorsque cela a été possible, les unités ministérielles ont donné la preuve de leurs réalisations par rapport aux objectifs prévus et au regard des indicateurs de rendement définis dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008 et dont elles sont responsables. Cette information, qui constitue le fondement du présent RMR, a été examinée et approuvée par la haute direction.

1.5.3. La réussite du Ministère par rapport aux priorités fixées et aux résultats stratégiques énoncés

En 2007-2008, en dépit de l'accroissement de la demande à l'égard des services qu'il dispense, au sein et à l'extérieur du gouvernement, le Ministère est parvenu à répondre aux priorités fixées (tant ministérielles que pangouvernementales) et à progresser vers ses résultats stratégiques. Pour illustrer le lien entre ce que le Ministère a annoncé qu'il allait entreprendre et ce qu'il a réellement accompli, la présente section expose les principales réalisations du Ministère par rapport aux quatre résultats stratégiques (en gras) et aux priorités gouvernementales et ministérielles (en italique).

Trois notes liminaires : premièrement, le résumé de rendement suivant porte sur les priorités gouvernementales et ministérielles, conformément aux lignes directrices du SCT, et n'analyse que brièvement le travail régulier du Ministère. La section 2 contient davantage de précisions sur les initiatives en cours en indiquant leur lien avec les priorités. Deuxièmement, les priorités ne sont pas exposées ci-dessous par ordre numérique, comme dans le tableau de la section 1.4.4., mais dans l'ordre qui correspond aux résultats stratégiques. Troisièmement, de nombreuses priorités ministérielles correspondent à plus d'un résultat stratégique. Cependant, étant donné que le texte suivant est un résumé, seules les principales priorités sont exposées pour chaque résultat.

Résultat stratégique n° 1 – Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international : étant donné l'emplacement stratégique du Canada en Amérique du Nord, la première priorité du Ministère en vue de ce résultat était *Un Canada plus sécuritaire et plus prospère au sein d'un partenariat nord-américain renforcé*. Principales réalisations : la sécurité et la prospérité du continent ont bien été prises en compte dans le plan d'action qui traitait de thèmes comme le commerce, l'investissement, la sécurité et l'éducation et qui a été établi à l'issue du Sommet des leaders nord-américains en août 2007 à Montebello, une rencontre organisée par le Ministère. Pour renforcer la sécurité, le Canada et les États-Unis ont renouvelé l'Accord sur les lignes de communications intégrées relatif à la coopération en matière de transport militaire et signé le plan bilatéral de soutien aux autorités civiles, un cadre de soutien militaire réciproque en cas de catastrophe naturelle ou d'autre crise. Conscient de l'importance de défendre efficacement l'ensemble des intérêts canadiens aux États-Unis, le Ministère a mené des discussions avec des partenaires fédéraux sur une initiative susceptible de succéder à l'Initiative de représentation accrue, qui a servi de méthode intégrée pour promouvoir les intérêts du Canada aux États-Unis. (La section 1.5.1. contient davantage de détails sur le Programme de la plateforme nord-américaine.) Les initiatives de défense des intérêts du Canada sont concluantes, comme le prouve le report à juin 2009 de la mise en œuvre par les États-Unis de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental. En vertu de l'IVHO, déjà en vigueur pour les voyages aériens, tous les Canadiens et tous les Américains entrant aux États-Unis devront détenir un passeport ou une autre pièce d'identité sûre.

Le Canada et le Mexique ont renforcé leurs relations au niveau de la sécurité en établissant un plan d'action commun qui va faciliter la coopération bilatérale en matière de défense, de sécurité et de sécurité publique. Les consultations qui ont eu lieu entre les deux pays sur la sécurité leur ont permis de s'entendre sur une approche plus coordonnée de la lutte contre le terrorisme, la criminalité et les drogues. Le deuxième cycle de pourparlers politico-militaires entre les deux pays, coprésidé par le Ministère, a porté sur des questions continentales (catastrophes naturelles et engagement avec les États-Unis) et internationales (Afghanistan et G8).

La troisième priorité du Ministère en vue de ce résultat stratégique était *Un meilleur soutien international à l'égard de la liberté et de la sécurité, de la démocratie, de la primauté du droit, du respect des droits de la personne et de la gérance de l'environnement*. Le Canada est en Afghanistan pour aider les Afghans à reconstruire leur pays afin d'en faire une société stable, démocratique et autonome, conformément au rang prioritaire qu'occupe l'Afghanistan dans la politique étrangère du gouvernement. Le Canada est présent en Afghanistan avec plus de 60 autres pays et organisations internationales, à la demande du gouvernement afghan qui a été démocratiquement élu et dans le cadre d'une mission dirigée par l'OTAN et autorisée par l'ONU. Le Canada est à l'avant-garde des efforts diplomatiques qui sont déployés pour que la communauté internationale reste attentive à l'Afghanistan. Le Canada est un chef de file en ce qui a trait aux efforts visant à faire augmenter le niveau de l'aide à la reconstruction et les forces militaires d'appui nécessaires; d'ailleurs, il a lui-même accru sa contribution.

La stature du Canada dans le monde s'est renforcée : grâce à sa mission en Afghanistan, le Canada a raffermi son rôle d'acteur mondial d'influence. Il fait partie des cinq pays qui consentent le plus d'aide au développement, des quatre pays qui fournissent le plus d'assistance militaire et des principaux acteurs de la scène diplomatique en Afghanistan. Par l'entremise du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, le Canada a entrepris 24 projets de soutien des forces de sécurité afghanes, plus de 20 projets dans le domaine de la justice, de la lutte contre les stupéfiants et de la lutte contre le terrorisme, et 17 initiatives qui ont permis de renforcer les services de police et la collecte du renseignement lié au contrôle de la drogue. Le Canada a collaboré avec ses alliés pour obtenir des troupes supplémentaires en Afghanistan et financer la reconstruction et le développement. En mars 2008, le Parlement a voté la prolongation de l'engagement du Canada en Afghanistan jusqu'en 2011, suivant les recommandations du Groupe de travail indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan.

Grâce à l'aide canadienne, l'Afghanistan a accompli des avancées importantes. Aujourd'hui, près de six millions d'enfants, dont un tiers de fillettes, sont inscrits à l'école, contre 700 000 en 2001 (uniquement des garçons). Le revenu par habitant a doublé entre 2002 et 2007. Plus de 80 p. 100 des Afghans ont maintenant accès à des soins médicaux essentiels, une hausse de 9 p. 100 par rapport à 2004. Depuis 2002, plus de cinq millions de réfugiés afghans sont retournés dans leur pays et 90 p. 100 d'entre eux ont trouvé un emploi dans les six mois suivant leur retour. Parallèlement, le Canada continue d'aider le gouvernement afghan à devenir autonome en menant des projets de formation qui s'adressent aux responsables, aux juges et aux forces policières et militaires.

S'agissant du soutien international accru en faveur des éléments qui constituent la troisième priorité du Ministère, le Canada a présidé deux des six groupes de travail du G8 sur le terrorisme international et le crime organisé, et a favorisé des démarches fondées sur le consensus dans le contexte de la stratégie mondiale des Nations Unies pour lutter contre le terrorisme. Le Canada a continué

de tenir un rôle de chef de file en se servant de son investissement considérable en Haïti pour mobiliser d'autres partenaires, notamment en Amérique latine, afin d'engager des ressources en faveur de la stabilisation et de la reconstruction d'Haïti. À l'appel du Canada, des partenaires d'Amérique latine ont accru leur contribution à la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti. Le Ministère a mobilisé 3 millions de dollars du Programme Glyn-Berry (voir http://geo.international.gc.ca/cip-pic/cip-pic/aboutthegbp-fr.aspx?lang_update=1) pour renforcer sa contribution au soutien de la démocratie, en réponse au rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du développement international intitulé *Nouvel accent sur l'aide à la démocratie*. En apportant un soutien politique et en consentant un effort financier, le Canada a renforcé la capacité de l'Organisation des États américains à promouvoir la démocratie dans l'hémisphère occidental tout en coordonnant des échanges de haut niveau et un engagement pangouvernemental dans la région. Ces initiatives correspondaient toutes à la priorité d'*engagement du Canada dans l'hémisphère occidental*, axée sur la promotion et le renforcement de la prospérité, la sécurité et les valeurs que sont la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit.

Le Canada a joué un rôle phare dans les organisations internationales pour engager des actions sur les questions essentielles liées à la sécurité et aux droits de la personne. Il a poursuivi son engagement à l'égard du Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes. Au nombre des réalisations importantes, on peut citer le démantèlement de 12 sous-marins nucléaires russes déclassés et une contribution de 9 millions de dollars au projet de mise hors service du dernier réacteur russe de production de plutonium militaire. Parallèlement, le Canada a parrainé la résolution adoptée par l'Assemblée générale de l'ONU exprimant la préoccupation des pays membres au sujet des violations des droits de la personne en Iran. Le Ministère a œuvré à l'élaboration d'une politique nucléaire canadienne vis-à-vis de l'Iran et formulé des conseils sur les développements nationaux en Iran. De même, le Ministère a coordonné la position du Canada sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et en a fait la promotion dans le monde entier.

Parmi les autres travaux menés en lien avec cette priorité, le Ministère a participé à la Conférence d'Annapolis visant à relancer le processus de paix au Moyen-Orient; aussi, le Canada a convoqué des réunions du Groupe de travail sur les réfugiés pour répondre aux besoins des réfugiés palestiniens au Liban et à la frontière entre l'Iraq et la Syrie. En collaboration avec l'Agence canadienne de développement international, le Ministère a continué de superviser la mise en œuvre du programme de reconstruction de 300 millions de dollars en Iraq (approuvé par le Cabinet en 2003 et qui prendra fin en mars 2010). En outre, le Canada a promis de consacrer 300 millions de dollars à la réforme de la sécurité et de la justice de l'Autorité palestinienne. Le Ministère a financé 96 projets d'intervention d'urgence, de prévention de conflits, d'opérations de paix et de stabilisation dans les pays prioritaires que sont l'Afghanistan, le Soudan et Haïti, ainsi que dans quatre États fragiles. Ces fonds ont permis d'accroître considérablement les capacités de ces pays en matière de personnel policier et correctionnel, de sécurité et de consolidation de la paix, et de gestion des frontières. Parallèlement, 147 projets, notamment dans les Amériques, en Asie et en Afghanistan, ont été financés au titre du Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes du Ministère. L'édition 2008 du Dialogue sur la démocratie du Ministère, qui s'est tenue sur le thème « Les stratégies canadiennes en vue de soutenir la démocratie dans les Amériques », a permis de réunir 143 participants canadiens et étrangers; de plus, le Ministère a organisé le premier Forum des idées Canada–Caraïbes à Bridgetown, à la Barbade, pendant la visite du premier ministre en juillet 2007. Les résultats obtenus en Haïti et dans le reste de la région des Amériques ont contribué directement à l'atteinte de la deuxième priorité du gouvernement relative à la politique étrangère et au commerce international, à savoir *l'engagement dans l'hémisphère occidental*. En fait, le Ministère a repris la vision du premier ministre en faveur d'un hémisphère plus prospère, plus démocratique et plus sûr pour en faire une plateforme stratégique et un plan d'action pangouvernementaux intégrés afin d'harmoniser et de cibler plus stratégiquement les initiatives du Canada dans cette région. Le Ministère a défini des objectifs politiques, réaligné ses programmes et ses ressources et profité du soutien de ses partenaires fédéraux pour promouvoir et renforcer la prospérité, la sécurité et les valeurs que sont la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit dans les Amériques.

Le Canada a nommé Aung San Suu Kyi citoyenne d'honneur en reconnaissance du « long combat qu'elle a mené au nom de la démocratie et de la liberté pour le peuple de Birmanie », honorant ainsi un engagement annoncé dans le discours du Trône d'octobre 2007. Le Canada a pris des mesures contre la Birmanie, en prenant notamment à son encontre les plus dures sanctions de toute la communauté internationale.

Le Ministère a mis en œuvre plusieurs programmes de subventions aux États-Unis et au Mexique pour promouvoir l'enseignement et la recherche au Canada, faciliter la mobilité des étudiants et faire connaître les arts visuels et les arts de la scène canadiens. Une centaine de bourses de recherche ont été décernées au titre du Programme Fulbright Canada–États-Unis. Au titre du programme de bourses Canada–Mexique, 15 bourses pour les études supérieures ont été attribuées à des étudiants mexicains. Les négociations ont démarré pour officialiser les arrangements pris avec les États-Unis et avec le Mexique sur la mobilité des jeunes afin de faciliter les échanges en Amérique du Nord. En vertu du Programme de promotion des arts, des subventions de plus de 1,5 million de dollars

au total ont permis de soutenir les activités de 70 artistes canadiens aux États-Unis et au Mexique, et 14 subventions pour un total de 355 000 $ ont permis à des acheteurs américains et mexicains d'assister à des festivals canadiens de cinéma et de télévision.

Le Ministère a amélioré son processus de stratégies par pays et par région pour répondre aux priorités fixées et réaligner les ressources en conséquence afin d'aider à mettre sur pied le Groupe de travail sur l'Afghanistan et le secrétariat de la Stratégie pour les Amériques. Le Ministère a élaboré et mis en œuvre une Stratégie pangouvernementale pour les Amériques afin de cibler les travaux des missions, des ministères et des organismes fédéraux sur cette grande priorité gouvernementale.

S'agissant de la quatrième priorité du Ministère, *Une utilisation responsable et cohérente du système multilatéral afin d'atteindre les résultats escomptés en ce qui concerne les enjeux mondiaux auxquels s'intéressent les Canadiens*, le Ministère a collaboré avec de nombreux partenaires canadiens pour promouvoir la Stratégie intégrée pour le Nord du Canada (voir http://pm.gc.ca/fra/media.asp?id=2016) par l'adhésion du Canada au Conseil de l'Arctique. Le Canada a joué un rôle prépondérant dans l'adoption de réformes de gestion clés à l'ONU, avec notamment l'établissement d'un comité consultatif de vérification indépendant. À la présidence de la Conférence ministérielle de la Francophonie, le Canada collabore avec des partenaires fédéraux et avec les gouvernements du Québec et du Nouveau-Brunswick pour les préparatifs du Sommet de la Francophonie qui aura lieu à Québec en octobre 2008 pour en faire un événement réussi. Le Canada et le Japon ont collaboré avant et pendant la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques qui s'est déroulée à Bali, en décembre 2007, pour soutenir la position selon laquelle tous les gros émetteurs de gaz à effet de serre devraient prendre des engagements entraînant des obligations pour réduire leurs émissions (voir la section 2.1.4.2.). Le Canada a participé à l'élaboration du dialogue sur la structure du G8 (le processus de Heiligendamm) avec cinq économies émergentes (Brésil, Chine, Inde, Mexique et Afrique du Sud).

Résultat stratégique n° 2 – Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international : le Ministère a accompli des progrès considérables au cours de l'exercice vers l'atteinte de son deuxième résultat stratégique, épaulé par la Stratégie commerciale mondiale. La deuxième priorité du Ministère, *Une compétitivité économique accrue du Canada grâce à un engagement commercial amélioré, un accès sûr aux marchés et un soutien ciblé aux entreprises canadiennes*, souligne le fait que l'ouverture du pays au commerce et à l'investissement internationaux n'est pas étrangère, loin de là, à la prospérité du pays. Des plans de développement de 13 marchés prioritaires apportent une cohésion aux politiques et aux programmes commerciaux du Canada et aident à intégrer les sociétés canadiennes dans les chaînes de valeurs mondiales et les réseaux commerciaux mondiaux. À l'appui de la deuxième et de la troisième priorités clés du gouvernement relatives à la politique étrangère et commerciale axées sur *les États-Unis et l'engagement dans l'hémisphère occidental*, et sur *les marchés en développement/émergents, notamment la Chine et l'Inde*, le Ministère consacre de nouvelles ressources aux marchés prioritaires, dont la Chine, l'Inde et les Amériques.

La stratégie redynamisée de négociations commerciales bilatérales du Ministère porte également ses fruits : le Canada a terminé les négociations d'un accord de libre-échange avec l'Association européenne de libre-échange et le Pérou, ses deux premiers ALE en six ans. Le Ministère a progressé également dans les négociations d'un ALE avec la Colombie et conclu des accords bilatéraux sur l'investissement avec l'Inde et la Jordanie, ainsi que des accords sur le transport aérien avec huit pays. Au cours du Sommet Canada–Union européenne de juin 2007, les dirigeants ont convenu de collaborer à la réalisation d'une étude visant à évaluer les coûts et les avantages d'un partenariat économique resserré. Au titre de la Stratégie de promotion des investissements étrangers du Ministère, le réseau commercial du Canada au pays et à l'étranger utilise de nouveaux outils et met en œuvre de nouveaux programmes pour faire valoir avec force et conviction l'avantage de partenariats avec les sociétés canadiennes et de promouvoir le Canada en tant que destination de choix pour l'investissement, les entreprises et l'innovation à l'échelle mondiale.

Concernant la cinquième priorité du Ministère, *Une amélioration des services offerts aux Canadiens, y compris des services consulaires et de passeport et en matière d'activités commerciales internationales*, les principales réalisations sont : une révision du menu de services offerts par le Service des délégués commerciaux afin de mieux refléter l'environnement commercial dans lequel évoluent les entreprises canadiennes; l'ouverture d'un nouveau bureau satellite du SDC à Québec; la mise au point de nouveaux outils et l'organisation de formations à l'intention des délégués commerciaux afin d'aider les sociétés canadiennes à réaliser des investissements internationaux; le lancement d'un projet pilote pour la mise en place d'un nouveau modèle de prestation des services du SDC aux entreprises canadiennes axé sur les secteurs; la production de six guides de financement par pays ou par région pour les marchés à risque élevé; le renforcement des services aux exportateurs de bois d'œuvre résineux par l'amélioration du système des contrôles à l'exportation et à l'importation; et la suite du déploiement de TRIO, un système électronique de gestion de l'information sur les clients et les contacts utilisé par les employés du SDC.

Résultat stratégique n° 3 – Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger : la sixième priorité du Ministère pour 2007-2008, *Une meilleure harmonisation des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) pour soutenir les objectifs de la politique internationale et l'exécution des programmes tant au pays qu'à l'étranger*, lui a permis de progresser sur ses quatre

résultats stratégiques. Principales réalisations : dans le cadre de l'exercice d'harmonisation du Ministère, le Conseil des missions et le Conseil des services centraux ont été chargés d'étudier de quelle manière les services administratifs, les achats et les services pourraient être fournis plus efficacement et plus économiquement au Ministère et à ses partenaires fédéraux représentés dans les missions du Canada à l'étranger. En vue de constituer un point de gestion central et un centre d'expertise pour la supervision et la prestation des services communs aux ministères et aux organismes qui utilisent le réseau, le Ministère a créé un nouveau secteur, le Secteur de la plateforme internationale, placé sous la responsabilité d'un SMA.

Le Ministère a fourni des services communs et d'infrastructure à 168 missions dans 109 pays. Concernant ces services, peu de plaintes ont été adressées par des clients à l'administration centrale (moins de 0,3 p. 100 des employés à l'étranger) et la totalité a été résolue. Le Ministère a approuvé près de 467 demandes de changement de poste, dont 207 de ministères et d'organismes partenaires. Le Ministère négocie un nouveau protocole d'entente avec ses partenaires afin d'améliorer encore la prestation des services communs au gouvernement du Canada à l'étranger.

Résultat stratégique n° 4 – Desservir les Canadiens à l'étranger : la cinquième priorité du Ministère, *Une amélioration des services offerts aux Canadiens, y compris des services consulaires et de passeport et en matière d'activités commerciales internationales*, vise à permettre aux Canadiens d'exercer des activités dans le monde entier. Principales réalisations : le Ministère a honoré ses engagements et renforcé ses services consulaires en atteignant plusieurs résultats mesurables. Premièrement, il a aidé près de 1 000 Canadiens à l'étranger dans 38 situations d'urgence internationales et ouvert plus de 255 000 nouveaux dossiers, ce qui représente une hausse de 4 p. 100 par rapport à l'année précédente. Parmi les réalisations majeures du Ministère, signalons sa médiation réussie qui a permis de rendre à son père au Canada un enfant qui avait été enlevé et se trouvait en France; et la collaboration du Ministère avec Citoyenneté et Immigration Canada pour assurer le départ de Gaza, en toute sécurité, de 145 Canadiens et de membres de leurs familles qui ne sont pas Canadiens. Deuxièmement, en collaboration avec Défense nationale Canada, le Ministère a élaboré des plans opérationnels pour venir en aide à des Canadiens dans 14 pays. Troisièmement, les efforts consentis pour améliorer le taux de rétroaction des clients ont porté des fruits : en 2007-2008, les réponses de clients ont plus que doublé, et 93 p. 100 d'entre eux étaient satisfaits ou très satisfaits des services dont ils ont bénéficié. Ce résultat, qui repose sur des formulaires de rétroaction renvoyés par 2 708 clients, est plus faible que le taux de 96 p. 100 de l'année précédente; cependant, il a été calculé à partir de plus du double de formulaires et reflète donc plus précisément et de manière plus crédible la satisfaction des clients. Parallèlement, conscient à l'issue de l'examen stratégique qu'il fallait mettre en place une structure plus solide pour la gestion du volume des tâches consulaires et afin de se doter de bonnes installations et d'un personnel compétent adéquat, le Ministère a transformé la Direction générale des affaires consulaires en Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences, sous la direction d'un SMA. Cette décision a ouvert la voie à l'amélioration de l'efficience, de la planification des ressources humaines et des conditions de travail. Une Direction générale de la gestion des urgences a été créée pour traiter les nouvelles responsabilités que le Ministère doit assumer en vertu de la *Loi sur la gestion des urgences* (sanctionnée le 22 juin 2007). Dans le cadre de l'examen stratégique, le Ministère a proposé d'affecter des ressources supplémentaires aux programmes de gestion des affaires consulaires et des urgences.

S'agissant de l'amélioration des services de passeport, Passeport Canada a ouvert 67 nouveaux bureaux d'agents réceptionnaires, accru la capacité de son centre d'appels et embauché et formé près de 1 500 nouveaux employés. L'organisme a mis en œuvre également le Programme de renouvellement simplifié de passeport, qui a servi à plus de 30 p. 100 des demandes de passeport d'adulte en 2007-2008, sans qu'aucun impact négatif n'ait été constaté sur la sécurité ni l'intégrité des documents. Passeport Canada a poursuivi le développement de son projet de reconnaissance faciale et de gestion des cas liés à la sécurité et au renseignement. Pour répondre à un taux de demandes de passeport sans précédent (4,8 millions de passeports ont été délivrés, soit 30 p. 100 de plus que la dernière année qui avait elle-même atteint un niveau sans précédent), l'organisme a déployé des efforts concertés pour ramener le temps d'attente dans des limites acceptables. Passeport Canada a atteint la plupart de ses objectifs de rendement, quoique la demande ait excédé ses capacités de presque le double pendant les premiers mois de l'exercice. Des plans ont été mis en place pour régler ces problèmes de capacité et en décembre 2007, tous les modes de prestation étaient en mesure de satisfaire aux normes de service. Les demandes peuvent être transmises en ligne, remises à l'un des 33 bureaux régionaux, 157 agents réceptionnaires du Canada ou dans l'un des 260 points de service en dehors du Canada ou encore, envoyées par courrier ou transmises par des députés.

Activités habilitantes (Services ministériels et Ressources humaines) : le Ministère a atteint des résultats en lien avec ses activités habilitantes concernées par la sixième priorité, *Une meilleure harmonisation des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) pour soutenir les objectifs de politique internationale et l'exécution des programmes tant au pays qu'à l'étranger.* Ces activités ont permis au Ministère de progresser par rapport à tous ses résultats stratégiques énoncés. Principales réalisations : le Ministère a maintenu son attention sur son programme de transformation (voir section 1.2.2.). Il a réalisé un examen stratégique pour réussir à atteindre de nouveaux résultats dans l'intérêt des Canadiens (voir section 1.2.1.). De même, l'élaboration d'une nouvelle architecture des activités de programme a été essentielle pour refléter pleinement la réintégration des portefeuilles

des Affaires étrangères et du Commerce international en un seul ministère. L'AAP améliorera grandement l'harmonisation des ressources ministérielles avec les priorités ainsi que la production des comptes rendus par rapport aux plans et au rendement.

En établissant une nouvelle structure de gouvernance (voir section 1.2.2.), le Ministère a amélioré ses fonctions d'examen et de supervision. Il a créé également un poste de dirigeant principal des finances et mettra en œuvre le modèle connexe en 20082009. Le Comité exécutif a contrôlé les dépenses ministérielles, les pressions imputables au financement et les écarts budgétaires grâce aux rapports mensuels FINSTAT (rapports financiers mensuels préparés à l'intention des sous-ministres). De plus, le Ministère a mis sur pied un Comité de vérification ministériel, dont le président est extérieur au Ministère. Un Bureau du dirigeant principal de la vérification a été créé, relevant directement des sous-ministres, et une nouvelle unité de services intégrés a été établie. **L'évaluation du CRG du Ministère** a fait état des efforts soutenus déployés par le Ministère pour améliorer la gestion de ses ressources financières.

En ce qui concerne la gestion des ressources humaines, le Ministère a atteint ses résultats en matière de recrutement, de formation et de perfectionnement professionnel. Dans l'année, le Ministère a lancé ou conclu des processus d'avancement collectifs pour chaque catégorie de son personnel dirigeant. Sous le niveau des cadres supérieurs, le Ministère a embauché plus de 160 agents politiques et commerciaux du service extérieur, ainsi que des agents de gestion et des affaires consulaires afin de compléter le cadre permutant du Ministère. Une stratégie en matière de langues officielles a été élaborée, et une stratégie de perfectionnement en langues étrangères, dont le besoin était vivement ressenti, a été amorcée pour le personnel diplomatique. De plus, les exigences de formation ont été atteintes et de nouveaux cadres ont suivi des formations sur les éléments fondamentaux de la gestion dans la fonction publique. Des formations ont été organisées également pour présenter le renouveau politique et économique, La Nouvelle Voie, tandis que le programme de formation à l'efficacité interculturelle du Programme de perfectionnement du service extérieur a été enrichi d'un nouveau cours intitulé Ressource culturelle en ligne sur l'Afghanistan. En réponse au rapport de la vérificatrice générale de mai 2007, le Ministère a élaboré et mis en œuvre un outil de planification des ressources humaines afin d'améliorer la planification et la gestion des ressources dans les missions à l'étranger. Au total, 125 échelles de salaires ont été revues, pour assurer la compétitivité des salaires sur les marchés locaux et se conformer aux lois locales sur le travail.

Concernant les demandes liées à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels, le Ministère en a reçu davantage, soit 18,2 p. 100 de plus que l'année précédente. Le volume de travail et une pénurie de personnel expérimenté en la matière ont affecté son rendement dans ce domaine. Pour régler ce problème, le Ministère a pris plusieurs mesures dont l'accroissement de ses capacités permanentes, la formation de nouveaux analystes et de responsables ministériels en AIPRP, l'élaboration d'une nouvelle stratégie de gestion des cas et le lancement d'un processus ministériel plus rationalisé pour les demandes d'AIPRP.

L'utilisation constante du module de gestion du matériel dans les missions à l'étranger a renforcé et amélioré le suivi et l'analyse de toute l'activité ministérielle liée à l'attribution des marchés. De plus, le centre d'expertise pour les marchés de services a été agrandi afin d'améliorer la gestion des marchés. Le Ministère a exécuté de grands projets immobiliers au cours de l'année, dans les délais prévus et sans dépasser le budget. Il a mis en œuvre une nouvelle structure de gouvernance en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information et réalisé des investissements dans ce secteur. Tous ces travaux ont été accomplis dans les délais, selon le budget prévu et à la satisfaction des clients.

Le Ministère a réussi à sensibiliser davantage le public canadien et étranger aux politiques étrangère et commerciale du Canada et à mieux les faire comprendre en mettant en œuvre des services de communication stratégiques. Ces services ont été renforcés par un recours accru aux outils de communication électroniques (comme Facebook) et grâce à l'amélioration des normes de gestion des sites Web. Le Ministère a publié 208 communiqués de presse, répondu à plus de 3 000 demandes des médias, analysé les couvertures médiatiques de la politique étrangère et des programmes commerciaux canadiens, et fourni des services de soutien aux communications pour les rencontres et les visites internationales.

Le Ministère a poursuivi la normalisation de ses 200 sites Web afin de renforcer l'image du Canada au pays comme à l'étranger. L'an dernier, les sites Web du Ministère ont reçu 19,3 millions de visites et les inscriptions en ligne à ses communiqués de presse, avis aux médias et discours ont augmenté de 15 p. 100 par rapport à l'année précédente. Le site Web du Service des délégués commerciaux (voir www.infoexport.gc.ca/ie-fr/MarketReportsAndServices.jsp) a été réaménagé et environ 530 nouveaux profils sectoriels de marchés y ont été affichés. Les inscriptions à *CanadExport* (la source canadienne officielle de nouvelles et de conseils sur les débouchés commerciaux, les occasions d'exportation et les possibilités d'investissement, à l'adresse http://w01.international.gc.ca/canadexport/) ont augmenté pour s'établir à 19 000. Avant la mise en ligne de *CanadExport* en 2006, les inscriptions à ce service s'élevaient à 5 600. Des campagnes de publicité nationales ont été lancées pour faire connaître le SDC auprès des entreprises canadiennes et attirer de nouveaux employés.

Dans le cadre de son programme de transformation, le Ministère a créé la Plateforme internationale, le poste de dirigeant principal des finances et le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences; il a lancé les processus interministériels d'administration de la Plateforme internationale du Canada et procédé à des réaffectations des fonds de l'enveloppe de l'aide internationale; il a élaboré une stratégie de communication et constitué l'équipe InnovAction pour disposer d'une tribune interactive permettant de générer et de promouvoir des idées novatrices venant des employés. De même, il a ouvert un site intranet interactif sur la transformation.

1.6 Contenu de la section 2

La présentation de l'information à la section 2 est liée à l'AAP intérimaire (voir diagramme ci-dessous). La section 2 donne plus d'information générale et de renseignements précis sur le rendement atteint par activité de programme. Une définition de l'activité de programme concernée est d'abord donnée, suivie d'un résumé (sous forme de tableau et de texte) sur l'atteinte des résultats prévus. Les ressources humaines et financières prévues et réelles de l'activité de programme sont énumérées. Pour chaque résultat prévu, une justification est donnée. Le résumé est suivi d'un sommaire des leçons apprises durant l'exercice et de la manière dont elles seront ou ont été appliquées. Chaque exposé se termine par une brève explication sur le rendement en lien avec les capacités en matière de ressources humaines de l'activité de programme.

Le rendement qui fait l'objet du présent rapport est le rendement du Ministère relativement aux six priorités stratégiques exposées dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 20072008. Au cours de l'année, le Ministère a défini quatre grandes priorités à partir du discours du Trône de 2007 et d'autres déclarations du gouvernement (Afghanistan; États-Unis et engagement dans l'hémisphère occidental; marchés en développement/émergents, notamment la Chine et l'inde; et lancement du processus de transformation du Ministère). Le Ministère a commencé à travailler sur ces quatre priorités clés en 20072008, mais les renseignements sur le rendement relatif à ces priorités sont répartis entre les six priorités stratégiques qui avaient été établies dans le RPP de 20072008.

AAP intérimaire du Ministère pour 2007-2008

Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international	Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international	Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger	Desservir les Canadiens à l'étranger
En partenariat avec les Canadiens, promouvoir le Canada et ses valeurs dans le monde, défendre les intérêts canadiens à l'étranger et permettre aux Canadiens de mieux comprendre le contexte international	**En collaboration avec les entreprises canadiennes et autres intervenants, promouvoir les intérêts canadiens en matière de commerce international, tant au Canada qu'à l'étranger**	**Le gouvernement exécute ses programmes et atteint les résultats escomptés dans un environnement sûr au moyen de services et d'infrastructures efficaces et économiques dans les missions du Canada à l'étranger**	**Fournir aux Canadiens qui voyagent et qui vivent à l'étranger une aide, des conseils et des services efficaces concernant leurs documents de voyage et leurs besoins consulaires**
Politique et planification stratégiques	**Politique commerciale et négociations**	**Services communs et infrastructure – soutien de l'administration centrale**	**Affaires consulaires**
• Politique stratégique • Diplomatie ouverte • Politique économique • Affaires intergouvernementales et sensibilisation nationale • Stratégies commerciales et consultations	• Politique commerciale nord-américaine • Politique commerciale régionale et bilatérale • Politique commerciale multilatérale • Contrôle des importations et des exportations • Droit commercial	• Politique et coordination des services communs • Ressources humaines (employés recrutés sur place, gestion des directives du service extérieur, centres de services) • Opérations financières internationales • Gestion et technologie de l'information (MITNET, SIGNET) • Organisme de service spécial pour la gestion des biens immobiliers • Sécurité (du Ministère, du personnel et des biens techniques)	• Affaires consulaires au Canada (services fournis par l'administration centrale) • Affaires consulaires (services fournis par les missions)
Sécurité internationale	**Marchés mondiaux et relations commerciales**	**Services communs et infrastructure – missions à l'étranger**	**Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable)**
• Sécurité internationale • Programme de partenariat mondial • Groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction (GTSR) • Criminalité internationale et terrorisme • Sécurité et renseignement	• Marchés mondiaux – Europe, Moyen-Orient et Afrique • Marchés mondiaux – Asie-Pacifique et Amériques	• Asie du Sud et région du Pacifique • Asie de l'Est • Moyen-Orient et Afrique du Nord • Afrique subsaharienne • Union européenne, Europe du Nord et Europe de l'Ouest • Europe centrale, de l'Est et du Sud • Amérique latine et Caraïbes • Amérique du Nord • Missions multilatérales	**Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds votés)**
Enjeux mondiaux	**Développement du commerce international**		
• Sécurité humaine et droits de la personne • Conférences au sommet et développement international • Organisations internationales • Environnement, énergie et développement durable • Conseiller scientifique • Conseiller juridique	• Commerce international – organismes du portefeuille (EDC, CCC) • Secteurs des affaires		
Relations bilatérales	**Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie**		
• Relations bilatérales avec l'Amérique du Nord • Relations bilatérales avec le reste du monde	• Promotion des investissements • Politique d'investissements et partenariats		
Protocole			
• Activités de la gouverneure générale et du premier ministre • Activités ministérielles • Services du corps diplomatique			

Légende

Résultat stratégique | Activité de programme | Sous-activité de programme

Activités habilitantes (services internes)

2 Analyse des activités de programme pour chaque résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique no 1 – Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international : en partenariat avec les Canadiens, promouvoir le Canada et ses valeurs dans le monde, défendre les intérêts canadiens à l'étranger et permettre aux Canadiens de mieux comprendre le contexte international

2.1.1 Activité de programme no 1 – Politique et planification stratégiques

Cette activité de programme consiste à diriger la formulation de la politique internationale globale du Canada et à élaborer des stratégies interministérielles pangouvernementales. Le Ministère effectue des analyses de politiques stratégiques portant sur des enjeux mondiaux; élabore et met en œuvre un programme de recherche ministériel axé sur des questions qui présentent un intérêt grandissant pour le gouvernement, y compris les changements dans la géopolitique et la défaillance de certains États; élabore et coordonne la politique internationale en collaboration avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux et les ministères des Affaires étrangères d'autres pays; veille à ce que ses politiques tiennent compte des priorités gouvernementales; fournit une orientation stratégique pour la diplomatie ouverte et la défense des intérêts au pays et à l'étranger; et enfin, crée des liens ou resserre les liens avec ses partenaires, par exemple par la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer la coopération avec les provinces et territoires au sujet d'enjeux internationaux présentant un intérêt pour ceux-ci et par le dialogue avec d'autres ministères des Affaires étrangères au sujetvt d'enjeux mondiaux, aux fins de la planification stratégique.

2.1.1.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, le Ministère avait défini sept résultats prévus aux fins de la politique et de la planification stratégiques et avait évalué le rendement au moyen d'environ 50 indicateurs quantitatifs et qualitatifs (dans sept grandes catégories). Par souci de concision, deux des sept résultats prévus ont été combinés. Le tableau ci-dessous présente les faits importants qui résument les réalisations au regard des résultats prévus.

Résultats prévus	Justification
1) Des approches et des initiatives canadiennes plus cohérentes et plus stratégiques en matière de politique en vue de mieux utiliser les ressources limitées et l'influence du Canada pour apporter des changements qui favorisent la sécurité et la prospérité du Canada (appuie la priorité stratégique n° 1).	• Des conseils stratégiques, une aide à la planification et du soutien ont été fournis aux fonctionnaires du Ministère et du gouvernement dans les dossiers de l'Afghanistan, des Amériques (dont Haïti) et dans d'autres dossiers géopolitiques comme l'énergie, les ressources hydriques et l'Arctique. • On a élaboré, coordonné et appuyé des présentations au Cabinet sur les priorités de la politique étrangère canadienne et sur l'examen stratégique du MAECI, et on a créé un sous-comité des Amériques (sous la direction du Comité des sous-ministres chargé des affaires internationales, de la sécurité et des droits de la personne). • Les consultations interministérielles et l'engagement auprès des intervenants provinciaux et territoriaux ont garanti une approche canadienne des priorités stratégiques du Canada.
2) Une meilleure compréhension chez le grand public et la haute direction du gouvernement de l'importance et de l'incidence de la performance et des politiques en matière commerciale et d'investissement sur l'économie canadienne et le niveau de vie des Canadiens (appuie la priorité stratégique n° 1).	• Le Ministère a produit le rapport annuel *Le Point sur le commerce* ainsi que le *Rapport du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux*, le recueil *Les Recherches en politique commerciale*, le *Communiqué mensuel des données sur le commerce international des marchandises* et les *Fiches d'information*. • Le rapport *Le Point sur le commerce* a été déposé à la Chambre des communes; il y a eu 8 589 visites dans son site Web et 3 574 téléchargements de données; de plus, 95 % des 2 000 copies imprimées ont été distribuées. • Il y a eu 2 810 visites dans le site Web des *Fiches d'information* et 26 318 copies imprimées ont été distribuées.

Résultats prévus	Justification
3) Amélioration des plateformes des services partagés afin de développer des forces communes entre les intervenants nord-américains (appuie la priorité stratégique n° 1).	• Le Ministère a mis en œuvre des programmes de subventions et autres aux États-Unis et au Mexique. • Plus de 300 bourses d'études ont été décernées par le biais du Programme Fulbright Canada–États-Unis. • Le Programme de bourses Canada–Mexique a octroyé 15 bourses d'études à des étudiants mexicains. • Des subventions s'élevant à 1,5 million de dollars ont été accordées à 70 artistes canadiens en appui à des activités aux États-Unis et au Mexique.
4) Une coopération multilatérale plus efficace au sein du G8 et d'autres organismes internationaux pour promouvoir les valeurs et les intérêts clés du Canada (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Le Ministère a coordonné l'élaboration de la politique canadienne et l'engagement canadien auprès des membres du G8. • Il a contribué à la rédaction du projet de déclaration sur le Soudan et le Darfour et à l'avancement du processus de Dubai. • Il a coopéré avec les intervenants provinciaux et territoriaux à l'élaboration et à la défense des politiques pancanadiennes auprès de l'Union européenne, des Nations Unies et de l'Organisation des États américains.
5) Des prises de décision plus opportunes et une amélioration de la coordination et de la concordance des plans ministériels avec les ressources et la responsabilisation en ce qui a trait aux résultats (appuie la priorité stratégique n° 6).	• L'architecture des activités de programme a été approuvée par le Conseil du Trésor. • Le cinquième cycle d'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion a souligné les améliorations apportées aux capacités de gestion du Ministère.
6) Les activités du Ministère en matière de diplomatie ouverte et de mobilisation à l'échelle nationale sont plus stratégiques et mieux alignées, favorisant ainsi la transmission d'un message cohérent, et ce, pour faire valoir les valeurs et les intérêts du Canada à l'étranger et renforcer les priorités ministérielles et gouvernementales en matière de politique étrangère (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Le Ministère a appuyé l'initiative des champions de l'engagement régional des SMA et a amélioré les programmes d'information dirigés par les sous-ministres. • Il a mis en place des programmes d'information en harmonie avec les priorités canadiennes et dispensé à plus de 1 200 étudiants de 30 universités canadiennes. • Il a organisé 66 autres activités de sensibilisation faisant appel à 109 conférenciers qui ont présenté 353 exposés. • De concert avec Patrimoine canadien, le Ministère a accordé 318 subventions pour la promotion des arts totalisant 4,7 millions de dollars. • Le nombre de visites du site Web sur la politique étrangère est passé de 42 000 à 63 000 par mois, il y a eu 28 000 visites et 440 observations relatives à des discussions en ligne.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
36,4	38,4	37,8	183	214	31

2.1.1.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :
le Ministère a atteint les six résultats prévus définis dans le tableau précédent et a concrétisé trois priorités ministérielles connexes.

Premier résultat prévu : le Ministère a fourni au ministre des Affaires étrangères, aux sous-ministres et à d'autres hauts fonctionnaires des conseils stratégiques en matière de politique étrangère sur le nouveau portrait géopolitique ainsi que sur les grandes initiatives stratégiques du gouvernement et du MAECI. Le Ministère a élaboré, coordonné et appuyé d'importantes présentations au Cabinet sur la politique étrangère et la représentation canadienne à l'étranger, notamment sur les priorités stratégiques de la politique étrangère du Canada et sur l'examen stratégique du Ministère. La cote du Ministère eu égard au Cadre de responsabilisation de gestion s'est améliorée, témoignant du fait que les organismes centraux appuient la gestion et les activités du Ministère.

Des conseils, un soutien organisationnel et une aide à la planification ont été fournis au Comité des sous-ministres chargé des affaires internationales, de la sécurité et des droits de la personne pour ses délibérations sur des enjeux mondiaux, y compris l'énergie, les ressources hydriques, l'Afghanistan et la souveraineté du Canada, entre autres le litige entourant la mer de Beaufort, l'île Hans et le statut juridique du passage du Nord-Ouest. La création d'un sous-comité des Amériques témoigne encore davantage des liens étroits qui existent entre la politique et les programmes ministériels et les priorités internationales du gouvernement du Canada. Ce dernier a mis sur pied un comité du Cabinet sur l'Afghanistan en vue d'examiner les enjeux liés à la diplomatie, à la défense, au développement et à la sécurité touchant à la mission du Canada en Afghanistan.

Les consultations interministérielles dirigées par le MAECI ont conféré une forte dimension pangouvernementale aux priorités stratégiques du Canada et mis en évidence les relations de travail efficaces avec le Bureau du Conseil privé, Défense nationale Canada, l'Agence canadienne de développement international et d'autres ministères, particulièrement dans de grands dossiers comme ceux de l'Afghanistan et d'Haïti.

Des dialogues sur les politiques tenus avec les ministres des Affaires étrangères de plusieurs pays qui partagent les intérêts stratégiques du Canada ont contribué à resserrer les liens, à établir la confiance et à élaborer des approches communes à l'égard des enjeux internationaux. Le Ministère a fourni un soutien direct au directeur politique du G8 du Canada pour l'examen des questions de sécurité mondiale, y compris la situation en Afghanistan et dans les Amériques (entre autres en Haïti).

L'initiative des champions de l'engagement régional, qui englobait la communication d'information aux représentants provinciaux et territoriaux et à d'autres intervenants, a appuyé une meilleure harmonisation des programmes du MAECI avec les intérêts nationaux canadiens. Le Ministère a déployé des efforts additionnels de sensibilisation auprès des provinces et territoires dans le but d'échanger des renseignements, de bâtir des relations de collaboration et d'améliorer la compréhension des politiques du gouvernement canadien. Parmi ces activités, mentionnons la coordination d'une réunion des sous-ministres des provinces et des territoires à Washington, D.C., avec les hauts dirigeants d'institutions financières et de centres d'études et de recherches internationaux, à laquelle assistaient également des représentants américains.

Deuxième résultat prévu : le Ministère a produit le rapport annuel *Le Point sur le commerce*, bulletin sur la performance du commerce et des investissements internationaux du Canada, ainsi que le *Rapport du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux*, qui décrit les enjeux relatifs à l'accès aux marchés internationaux et la politique du Canada en matière de commerce bilatéral et multilatéral. Parmi les autres publications figurent le recueil annuel *Les Recherches en politique commerciale*, le *Communiqué mensuel des données sur le commerce international des marchandises*, qui contient les plus récentes statistiques sur le commerce des marchandises publiées par Statistique Canada, et les *Fiches d'information*, fiches de renseignements pratiques contenant des données économiques.

Le rapport *Le Point sur le commerce* a été déposé à la Chambre des communes et rendu public à l'occasion de la Journée du commerce international organisée par la Chambre de commerce du Canada. Il y a eu 8 589 visites dans son site Web et 3 574 téléchargements de données. Il a fallu procéder à une deuxième impression pour répondre à la demande plus forte que prévue et 95 % des 2 000 copies imprimées ont été distribuées. De plus, le Ministère a diffusé 2 000 copies imprimées du *Rapport du Canada en matière d'accès aux marchés internationaux*. Le site Web du recueil *Les Recherches en politique commerciale* (RPC) a reçu 1 777 visites. Au cours de ses sept années d'existence, la série des RPC a été citée 115 fois dans des journaux économiques de diverses régions du monde. Enfin, il y a eu 2 810 visites dans le site Web des *Fiches d'information* et 26 318 copies imprimées ont été distribuées.

Troisième résultat prévu : le Ministère a mis en œuvre divers programmes de subventions et autres aux États-Unis et au Mexique afin de promouvoir l'enseignement et la recherche sur le Canada, favoriser la mobilité des étudiants et sensibiliser davantage les gens aux arts visuels et de la scène du Canada. Une centaine de bourses ont été accordées dans le cadre du Programme Fulbright Canada–États-Unis; ce programme découle d'un traité et est financé par le MAECI et le département d'État américain. Le Programme de bourses Canada–Mexique a décerné 15 bourses de 2e et 3e cycles à des étudiants mexicains. Douze bourses ont soutenu des conférences et des activités de recherche portant spécifiquement sur la place du Canada en Amérique du Nord. De plus, l'initiative Edu-Canada a fait la promotion des études au Canada aux États-Unis et au Mexique. En ce moment, parmi quelque 150 000 étudiants étrangers au Canada, seulement 15 000 proviennent des États-Unis et du Mexique. Aussi, des efforts de mise en marché plus marqués devraient faire augmenter ce nombre. Des négociations ont été entreprises en vue de formaliser les ententes sur la mobilité des jeunes entre le Canada et les États-Unis, d'une part, et le Mexique, d'autre part, afin de favoriser des échanges accrus au sein même de l'Amérique du Nord. Les participants nord-américains représentent seulement 1103 des plus de 50 000 personnes prenant part aux échanges internationaux dans le cadre des programmes du MAECI. En vertu du Programme de promotion des arts, des subventions s'élevant à 1,5 million de dollars ont été accordées à 70 artistes canadiens en appui à des activités aux États-Unis et au Mexique, alors que 14 subventions d'une montant total de 355 000 $ ont soutenu des acheteurs américains et mexicains ayant assisté à des festivals de films et de télévision au Canada. D'autres subventions totalisant 32 4 000 $ ont permis à d'autres acheteurs de la région de participer à d'autres festivals artistiques au Canada.

Quatrième résultat attendu : le Ministère a appuyé la formulation et la négociation de décisions du G8, tenant compte des intérêts et des valeurs stratégiques du Canada, en coordonnant la participation du ministre des Affaires étrangères et du directeur politique du Ministère à diverses réunions du G8. De même, il a appuyé le processus des sherpas du G8 sur des questions de politique et de sécurité internationales de nature délicate, y compris les dossiers de l'Afghanistan, du Soudan et d'Haïti. Grâce aux consultations, les points de vue des provinces et territoires ont été pris en compte lors de l'élaboration de la politique étrangère. Le Ministère a

utilisé les accords conclus avec des organisations multilatérales pour gérer les bourses d'études du Commonwealth, les programmes d'échanges étudiants et les échanges dans le cadre de programmes de stages et d'enseignement coopératif.

Le Canada a joué un rôle important en rédigeant la déclaration du G8 sur le Soudan et le Darfour et en favorisant l'avancement du processus de Dubaï, qui a contribué à régler les problèmes de coopération frontalière entre l'Afghanistan et le Pakistan. Le Canada a réussi également à maintenir l'attention du G8 sur la situation en Haïti et la crise humanitaire émergente au Zimbabwe.

Les provinces et les territoires ont participé à l'étude Canada–Union européenne sur le renforcement du partenariat économique dirigée par le sous-ministre du Commerce international. De plus, les représentants des provinces et territoires ont participé à plusieurs conférences internationales à titre de membres de la délégation canadienne. Les consultations entre le MAECI et les provinces et territoires ont favorisé une plus grande compréhension des priorités mutuelles, particulièrement les consultations sur l'éducation internationale et les consultations entre le MAECI et le gouvernement du Québec au sujet de la Convention de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.

Le Ministère a réalisé des programmes de gouvernance dans 17 pays par le biais du Forum des fédérations. Le nombre d'activités est passé de près de 20 en 2a 70 en 2007-2008; parmi celles-ci figurent la Quatrième conférence internationale sur le fédéralisme, tenue à New Delhi en novembre 2007. Grâce aux efforts d'internationalisation décrits dans l'accord de subvention avec le Forum des fédérations, l'Allemagne est devenue le neuvième gouvernement partenaire du Forum en octobre 2007.

Cinquième résultat prévu : la nouvelle architecture des activités de programme du Ministère a été conçue en fonction de sa réintégration en 2006 et a été approuvée par le Conseil du Trésor en juin 2007. L'AAP constitue un outil efficace de gestion, de planification et d'établissement de rapports et permettra au Ministère d'améliorer sa capacité de communiquer aux intervenants ses plans et ses résultats. De plus, le Ministère a préparé pour le Cabinet du Premier mini- -re le ministre des Affaires étrangères et la haute direction ministérielle des produits de communication portant sur les priorités de la politique étrangère du Canada.

Le cinquième cycle d'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion – et le plus récent du Conseil du Trésor – a souligné les améliorations apportées par le Ministère dans le domaine du leadership fondé sur les valeurs ainsi que dans la gestion des finances, de la technologie de l'information, des actifs et des projets.

Sixième résultat attendu : le MAECI a déployé des efforts pour garantir la cohérence des activités de sensibilisation menées à l'échelle organisationnelle et l'harmonisation de ces activités avec ses priorités clés. Le Ministère a appuyé l'initiative des champions de l'engagement régional des SMA et il a amélioré les programmes d'information dirigés par les sous-ministres.

Le Ministère a exécuté des programmes d'information alignés sur ses trois priorités stratégiques clés et sur le plan du greffier du Conseil privé pour le renouvellement de la fonction publique et le recrutement pour la fonction publique; ces programmes ont rejoint plus de 1 200 étudiants de 30 universités du pays. De plus, le MAECI a organisé 66 activités de sensibilisation dans 41 villes, dans le cadre desquelles 109 conférenciers ont présenté 353 exposés à plus de 10 000 personnes au total. Le Ministère a octroyé 336 bourses à des étudiants étrangers et, de concert avec Patrimoine canadien, a accordé, dans le cadre du Programme de promotion internationale des arts (PromArt), 318 subventions d'une valeur totale de 4,7 millions de dollars.

Dans son site Web sur la politique étrangère, le MAECI a publié des articles de fond sur des thèmes choisis. Le nombre de visites du site Web est passé de 42 000 à 63 000 par mois. On a organisé des discussions interactives en ligne sur deux sujets : le rôle du Canada en Amérique du Nord et les moyens de favoriser la prospérité canadienne dans l'économie mondiale. Ces discussions ont attiré 26 000 visiteurs et donné lieu à 440 observations.

2.1.1.3 Leçons apprises et suivi :
la tenue de consultations complètes le plus tôt possible auprès des clients, intervenants et partenaires nationaux et internationaux est essentielle à la promotion efficace des intérêts canadiens sur la scène internationale. Par conséquent, le Ministère restructurera certains éléments de ses processus opérationnels, programmes et structures organisationnelles liés à la politique et à la planification stratégiques.

Le Ministère a reconnu le besoin d'améliorer l'information communiquée à ses partenaires au sujet de ses plans et de ses réalisations; aussi, il a mis sur pied l'initiative des champions de l'engagement régional des sous-ministres adjoints. Cette initiative est conçue de façon à mieux faire connaître les priorités et les réalisations du Ministère et à s'assurer que les politiques et les programmes ministériels intègrent les intérêts des Canadiens.

Afin d'améliorer la prise de décisions, les communications internes et l'harmonisation des ressources en vue d'obtenir des résultats concrets, le Ministère est à concevoir un site Web pour y conserver l'information sur la planification stratégique et opérationnelle, les produits de communication et les exigences d'établissement de rapports de l'agence centrale.

En réponse aux recommandations du cinquième cycle d'évaluation du CRG, le processus de planification favorisera l'établissement de liens plus étroits entre l'utilisation des ressources et les résultats prévus. Les initiatives suivantes devraient mener à des interventions plus ciblées et plus opportunes à l'échelle internationale ainsi qu'à l'obtention de résultats mesurables à moyen et à long terme : une importance accrue accordée à la consultation, l'établissement d'objectifs à long terme et d'indicateurs du rendement en harmonie avec la nouvelle AAP et la mise en pratique des leçons tirées de l'examen stratégique et du programme de transformation. De plus, le Ministère travaille à l'élaboration d'un cadre organisationnel de planification stratégique intégrée.

2.1.1.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
cette activité de programme a subi au cours du dernier exercice d'importantes modifications visant à faire en sorte que l'orientation et la planification stratégiques soient axées sur les priorités gouvernementales et comportent des liens avec celles-ci. Le Ministère a intégré dans le programme des unités anciennement associées à la fonction commerciale, ce qui a donné lieu à une augmentation de 31 équivalents temps plein.

2.1.2 Activité de programme no 2 – Sécurité internationale

L'activité de programme Sécurité internationale permet de diriger et de coordonner les efforts pangouvernementaux visant les questions de sécurité capitales telle que : la défense et la sécurité du continent; la lutte contre le terrorisme; la lutte contre les stupéfiants; la non-prolifération, le contrôle des armements et le désarmement; les mesures de stabilisation et de reconstruction dans les États fragiles; les interventions en cas de catastrophes naturelles; les efforts continus pour interdire les mines antipersonnel; les relations en matière de défense et de sécurité avec des pays situés à l'extérieur de l'Amérique du Nord; et le crime organisé transnational. Cette activité de programme consiste également à défendre les intérêts du Canada dans les relations en matière de défense et de sécurité multilatérales, régionales et bilatérales, et à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des politiques relatives à la consolidation et au soutien de la paix, à la coopération en matière de renseignement, aux affaires humanitaires, à la prévention des conflits et à la sécurité du personnel, de l'information et des biens à l'administration centrale et dans les missions du Canada à l'étranger.

2.1.2.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, le Ministère a défini 10 résultats prévus destinés à promouvoir différents aspects des intérêts du Canada en matière de sécurité internationale. Ces résultats sont mesurés au regard de 44 indicateurs de rendement. Le Ministère a atteint ses objectifs pour huit des résultats prévus et les a dépassés en ce qui concerne les deux autres (le premier et le troisième dans le tableau ci-dessous). Par souci de concision, les dix résultats prévus ont été combinés en six résultats de haut niveau en 2007-2008, lesquels appuyaient tous des intérêts distincts du Canada en matière de sécurité sur la scène internationale.

Résultats prévus	Justification
1) Sécurité accrue pour les Nord-Américains grâce à une plus grande coopération sur les questions touchant la frontière, les mouvements transfrontaliers, la défense, la sécurité et le renseignement (appuie la priorité stratégique n° 1).	• Signature de l'accord sur les lignes de communications intégrées et le plan de soutien aux autorités civiles. • Coopération accrue entre le Canada et les États-Unis en matière de renseignement. • Publication du plan d'action commun Canada–Mexique. • Amélioration de la coordination nord-américaine sur le crime international grâce à la participation au Forum sur la criminalité transfrontalière Canada–États-Unis, à l'Organisation des États américains, à la Conférence régionale sur les migrations et aux Nations Unies, ainsi qu'aux positions défendues au sein de ces organisations.
2) Sécurité accrue, stabilisation, reconstruction et renforcement de la gouvernance en Afghanistan (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Mise sur pied du Centre de formation de l'Équipe de reconstruction provinciale de Kandahar; formation dispensée à 250 agents de la Police nationale afghane et matériel fourni à 200 agents. • 15 agents de police canadiens déployés en Afghanistan pour assurer une formation et un mentorat. • 24 projets actifs à l'appui des forces de sécurité afghanes; 20 projets consacrés à la justice, à la lutte contre les stupéfiants et à la lutte contre le terrorisme; et 64 séances de formation destinées aux représentants officiels de la justice de Kandahar. • Exécution de 17 projets continus de renforcement des capacités qui ont permis de consolider l'application de la loi et la collecte du renseignement lié aux drogues illicites. • Remise de 10 millions de dollars au Fonds en fiducie pour le maintien de la loi et de l'ordre en Afghanistan.

Résultats prévus	Justification
3) Coopération efficace dans les tribunes multilatérales et régionales à l'appui des initiatives du Canada touchant la paix et la sécurité, la défense et la gestion des crises, le contrôle des armements, la non-prolifération et le désarmement (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Promotion de la résolution 1718 (2006) du Conseil de sécurité de l'ONU qui a appliqué des sanctions contre la République populaire démocratique de Corée, et des résolutions 1737 (2006), 1747 (2007) et 1803 (2008) qui portaient sur la prolifération nucléaire en Iran. • Promotion du Traité de non-prolifération, du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires, de la Convention sur les armes biologiques et à toxines et du projet de traité sur le commerce des armes, et conduite des négociations en vue d'un traité sur les armes à dispersion. • Le niveau de destruction des stocks d'armes chimiques de la Russie est passé de 6 % à 24 % et celui des États-Unis, de 38 % à 50 %. • Création d'une instance nationale des systèmes de télédétection spatiale chargée d'émettre des licences d'exportation et d'exploitation de RADARSAT 2, afin de fournir aux ministères clés les données d'observation de la Terre nécessaires à la protection et à la promotion des intérêts économiques et de sécurité du Canada. • Soutien à la Déclaration commune des ministres des Affaires étrangères du G8 et des ministres des Affaires étrangères de l'Afghanistan et du Pakistan sur l'Initiative Afghanistan–Pakistan du G8; contribution à la Déclaration des ministres des Affaires étrangères du G8 sur la primauté du droit; et pourparlers sur l'Afghanistan dirigés par le premier ministre au Sommet du G8 de 2007 en Allemagne. • Au Sommet de l'OTAN à Bucarest, le Canada a obtenu un engagement des États-Unis concernant le déploiement d'un groupement tactique d'ici février 2009 dans la province de Kandahar et a dirigé l'élaboration du plan politico-militaire global de l'OTAN concernant son engagement en Afghanistan. • Le Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes a permis de démanteler 12 sous-marins nucléaires russes déclassés; d'améliorer la sécurité matérielle de cinq installations nucléaires russes, de verser le solde d'une contribution de 9 millions de dollars en vue de la fermeture du dernier réacteur russe plutonigène de qualité militaire et une contribution de 5 millions de dollars pour renforcer la sécurité frontalière de l'Ukraine; de contribuer plus de 100 millions de dollars à des projets concernant l'usine de destruction d'armes chimiques de Shchuch'ye en Russie et 4,4 millions de dollars pour financer 33 projets de recherche, auxquels ont participé 117 anciens chercheurs en armement de la Russie, de l'Ukraine et d'autres pays de l'ancienne Union soviétique. • Négociation d'un traité bilatéral avec la République kirghize pour la construction d'une installation de confinement biologique de niveau 3. • Promotion de la gestion axée sur les résultats à l'OTAN, à l'OSCE, à l'ONU et dans des organisations régionales.
4) Réactions pangouvernementales opportunes, coordonnées et efficaces aux catastrophes naturelles et aux crises causées par l'homme en Amérique du Nord et ailleurs dans le monde (appuie la priorité stratégique n° 3).	• **Le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales a financé plus de 200 projets à l'appui des capacités de prévention des conflits, des interventions en cas de crise, de la paix, de la stabilisation et du maintien de la paix, dont 96 ciblaient l'Afghanistan, le Soudan et Haïti et quatre autres États fragiles.** • **Gestion de 91 projets à l'appui des priorités de politique étrangère dans les interventions en cas de crise et les situations postérieures à un conflit, et financement de 17 projets d'appui aux capacités de maintien de la paix avec l'ONU.** • **Contribution à l'intervention rapide du Canada en réponse à 17 catastrophes naturelles survenues dans 31 pays.** • **Consolidation des politiques de coordination des activités de gestion de crise avec d'autres ministères et les partenaires du G8.**
5) Lutte contre le terrorisme et la criminalité internationale au moyen du renforcement des mécanismes internationaux et des capacités de nos principaux partenaires parmi les pays en développement, grâce à des initiatives internationales clés de lutte contre le terrorisme international et la criminalité internationale (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Présidence de deux des six groupes de travail du G8 sur le terrorisme international et le crime organisé. • Ratification de la Convention des Nations Unies contre la corruption. • La consultation entre le Canada et la Colombie sur la sécurité a débouché sur une augmentation des capacités de lutte contre le terrorisme, la corruption et le crime organisé transnational. • Le Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes a financé 147 projets visant à accroître les capacités antiterroristes des États bénéficiaires et a apporté une contribution financière à 200 initiatives distinctes de formation et d'assistance technique auxquelles ont participé 1 200 Canadiens, qui ont apporté leur savoir-faire à plus de 6 700 participants dans le monde. • Exécution d'un programme de contribution de 1 million de dollars avec l'OEA dont le but est d'accroître les capacités de la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues; contribution de 680 000 $ au Programme mondial de lutte contre le blanchiment d'argent de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC). • Amélioration de la coordination des mesures d'aide à la lutte contre le terrorisme entre les donateurs internationaux, notamment le Groupe d'action contre le terrorisme du G8, la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme de l'ONU, la Section pour la prévention du terrorisme de l'ONUDC et le Comité interaméricain contre le terrorisme.

Résultats prévus	Justification
6) Capacité accrue de gestion des politiques, des programmes et des projets et sécurité accrue du personnel, de l'information et des biens à l'administration centrale et dans les missions du Canada à l'étranger, tout en respectant l'ordre de priorité des dossiers relatifs à la sécurité, au soutien de la paix et à la gestion des crises (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Mise en œuvre d'un cadre pour la production de rapports et établissement d'un réseau de planification stratégique. • Réalisation de 60 inspections et de 45 visites dans 24 sites à l'appui d'initiatives de mise en œuvre de normes de sécurité rehaussées. • Réalisation de 11 examens de sécurité de la TI et de 6 inspections techniques de sécurité dans les missions. • Formation de plus de 1 500 employés du gouvernement du Canada sur diverses mesures de sécurité. • Prestation du Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale; les agents du Programme ont reçu des commentaires favorables d'autres ministères et des partenaires étrangers. • Adoption d'une page couverture commune pour l'approbation des projets à l'échelle du programme, mise en place d'une base de données au niveau du programme et d'un cadre de production de rapports, et intégration de conseils juridiques et d'avis sur les subventions et contributions aux étapes d'élaboration et de prestation des programmes.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
373,0	474,1	426,7	370	450	80

2.1.2.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

Premier résultat prévu : le Canada a renforcé la sécurité en Amérique du Nord grâce à un engagement et à une coopération stratégiques avec les États-Unis et le Mexique. Ces partenariats ont été intensifiés par la signature de l'accord sur les lignes de communication intégrées et le plan de soutien aux autorités civiles; par la conclusion, en 2007, du rapport d'évaluation canado-américain sur la menace liée à la drogue; une coopération étroite avec la collectivité du renseignement des États-Unis; et la participation au Groupe consultatif bilatéral Canada–États-Unis sur l'antiterrorisme. De plus, la Commission permanente mixte de défense a fourni des conseils sur les enjeux stratégiques qui préoccupent les États-Unis et le Canada.

Le Ministère s'est servi de tribunes bilatérales et multilatérales comme le Forum sur la criminalité transfrontalière Canada–États-Unis, l'Organisation des États américains, la Conférence régionale sur les migrations et les Nations Unies pour améliorer la coordination des interventions contre les tendances de la criminalité telles que la traite des personnes et le passage de clandestins.

Les relations en matière de sécurité entre le Canada et le Mexique ont été renforcées grâce à la publication du plan d'action commun canado-mexicain, qui vise à faciliter une plus grande coopération entre les deux pays sur les questions de défense, de sécurité et de sécurité publique. Les consultations canado-mexicaines sur la sécurité ont débouché sur une approche plus coordonnée de la lutte contre le terrorisme, la criminalité et le trafic de stupéfiants. Le second cycle de pourparlers politico-militaires entre le Canada et le Mexique, coprésidés par le Ministère, a porté à la fois sur les enjeux continentaux (catastrophes naturelles, engagement avec les États-Unis) et les enjeux internationaux (Afghanistan, G8).

Deuxième résultat prévu : le leadership assuré par le Canada a permis de réaliser des améliorations notables sur les plans de la sécurité, de la stabilisation et de la reconstruction en Afghanistan. Au cours d'une visite officielle au Canada en juin 2007, le secrétaire général de l'OTAN a remercié le Canada pour ses contributions importantes à la Force internationale d'assistance à la sécurité en Afghanistan. Par ailleurs, le Canada a continué à traiter l'Afghanistan comme une priorité à l'OTAN, aux Nations Unies, à l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe et dans d'autres instances multilatérales. Le Canada a dirigé l'élaboration du plan politico-militaire global de l'OTAN à l'égard de son engagement en Afghanistan, lancé des discussions sur la participation de l'OSCE en Afghanistan et soutenu la nomination de M. Kai Eide comme représentant spécial du secrétaire général de l'ONU pour l'Afghanistan.

Les efforts du Canada ont contribué à accroître les engagements des alliés à l'égard de la FIAS, en mettant l'accent sur la formation des forces nationales de sécurité afghanes. Au Sommet de Bucarest, les États-Unis se sont engagés à la demande du Canada à déployer un groupe d'environ 1 000 soldats à Kandahar, ce qui répond à l'exigence de la motion parlementaire. La France s'est engagée également à déployer un bataillon au Commandement régional Est, mesure qui renforce nettement les engagements des alliés.

En 2007-2008, la contribution du Ministère aux programmes réalisés en Afghanistan a atteint 69,43 millions de dollars. Ces fonds ont soutenu les programmes prioritaires canadiens en matière de gouvernance et de sécurité. Le Canada a participé à 24 projets actifs à l'appui des forces de sécurité afghanes et à plus de 20 projets visant le renforcement des capacités dans les domaines de la justice et de la lutte contre la drogue et le terrorisme en Afghanistan. Le Ministère a fourni une formation, du matériel et

des infrastructures à la Police nationale afghane (PNA); bâti le centre de formation de l'Équipe de reconstruction provinciale de Kandahar; formé plus de 250 agents de la PNA et fourni du matériel à 200 d'entre eux. De plus, le Ministère a donné 64 séances de formation aux représentants officiels de la justice de Kandahar.

Les activités de formation du MAECI ont été menées en collaboration avec la police antidrogue afghane, et un système de collecte du renseignement a été conçu pour la police frontalière afghane. Le MAECI a participé à 17 projets de renforcement des capacités relatifs à la lutte contre les drogues illicites, notamment la fondation d'une école de formation à la lutte antidrogue et l'accroissement de la présence du ministère afghan de lutte contre les stupéfiants dans les provinces. Parmi les projets du Ministère, soulignons le financement de quatre sous-commissariats de police et l'ouverture du centre de formation de l'Équipe provinciale de reconstruction de Kandahar. De même, un soutien a été accordé pour la gestion des salaires de la Police nationale afghane et la réforme du ministère de l'Intérieur par le biais d'un montant de 10 millions de dollars versé au Fonds en fiducie pour le maintien de la loi et de l'ordre en Afghanistan et administré par le Programme des Nations Unies pour le développement. De plus, 26 équipes provinciales de reconstruction ont été mises sur pied en Afghanistan dans le cadre des efforts internationaux de stabilisation et de reconstruction.

Troisième résultat prévu : le Canada a continué d'encourager la prévention de la prolifération nucléaire par le renforcement des mécanismes internationaux et la promotion des discussions et des traités multilatéraux tels que le Traité de non-prolifération (TNP) et le Traité d'interdiction complète des essais nucléaires. Le Canada a défendu la résolution 1718 (200du Conseil de sécurité de l'ONU, qui a appliqué des sanctions contre la République populaire démocratique de Corée (RPDC) et les résolutions 1747 (200et 1803 (200qui portaient sur la prolifération nucléaire en Iran. De même, le Canada a cofinancé un atelier international sur l'application de la résolution 1540 (non-prolifération) du Conseil de sécurité de l'ONU et participé à l'Initiative mondiale de lutte contre le terrorisme nucléaire.

Le Ministère a formulé ses positions en faveur du règlement diplomatique des crises nucléaires en Iran et en RPDC. Il a insisté également pour que le G8 contribue à l'élaboration de critères stricts pour le transfert des technologies d'enrichissement et de retraitement du plutonium, et il a continué à s'opposer à un moratoire du G8 sur le transfert de ces technologies. Le Canada a participé activement au groupe des directeurs du G8 sur la non-prolifération ainsi qu'au processus des directeurs politiques qui vise à trouver des solutions aux problèmes de prolifération régionale (Iran et RPDC); il a défendu les droits du Canada découlant du TNP et ses intérêts économiques en protégeant son droit d'accès à l'ensemble du cycle du combustible nucléaire. Le Ministère a dirigé également le processus diplomatique qui a appelé la RPDC et l'Agence internationale de l'énergie atomique à mettre en œuvre un accord de garanties au sujet des activités nucléaires de la RPDC.

Au G8, le Ministère s'est efforcé de faire avancer les dossiers et de promouvoir les priorités canadiennes en matière de paix et de sécurité. Le premier ministre a dirigé les discussions sur l'Afghanistan au Sommet du G8 de 2007 en Allemagne; et le Canada a cherché à obtenir l'appui des pays du G8 en faveur de l'Afghanistan et de l'Initiative Afghanistan–Pakistan. Le Ministère a appuyé vigoureusement et a contribué à la rédaction de la Déclaration commune des ministres des Affaires étrangères du G8 et des ministres des Affaires étrangères de l'Afghanistan et du Pakistan au sujet de l'Initiative Afghanistan–Pakistan du G8. Le Ministère a contribué aussi à la Déclaration des ministres des Affaires étrangères du G8 sur la primauté du droit, qui a réaffirmé celle-ci comme principe élémentaire de la promotion de la paix et de la sécurité.

Le Ministère a continué à diriger les activités diplomatiques visant à promouvoir la Convention sur les armes chimiques et à encourager les États non membres à y adhérer. Le niveau de destruction des stocks d'armes chimiques de la Russie est passé de 6 p. 100 à 24 p. 100 et celui des États-Unis, de 38 p. 100 à 50 p. 100. De même, le Ministère a pris des mesures importantes pour faire en sorte que le Canada se conforme pleinement à la Convention sur les armes biologiques et à toxines. Il a en effet encouragé l'Agence de la santé publique du Canada à obtenir l'approbation du Cabinet en vue de rédiger une loi générale et des règlements connexes afin d'assurer la sûreté et la sécurité biologiques de tous les laboratoires travaillant sur des anthropopathogènes.

Le Partenariat mondial contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes a fait des progrès considérables puisqu'il a permis de démanteler 12 sous-marins nucléaires, incluant la vidange de 24 réacteurs nucléaires et la mise en lieu sûr de plus de 44 000 kilogrammes de combustible nucléaire irradié composé d'uranium hautement enrichi et d'autres isotopes radioactifs. Le Canada a rehaussé également la sécurité matérielle de cinq installations nucléaires russes; remis le reste d'une contribution de 9 millions de dollars en vue de la fermeture du dernier réacteur plutonigène russe de qualité militaire; versé 5 millions de dollars pour renforcer la sécurité frontalière en Ukraine et affecté plus de 100 millions de dollars à des projets à l'usine de destruction d'armes chimiques de Shchuch'ye destinés à aider la Russie à respecter son calendrier de destruction des stocks. En outre, le Ministère a versé 4,4 millions de dollars pour financer 33 projets de recherche auxquels ont participé 117 anciens chercheurs en armement de la Russie, de l'Ukraine et d'autres pays de l'ancienne Union soviétique et négocié un traité bilatéral avec la République kirghize visant la construction d'une installation de confinement biologique de niveau 3.

Le Canada a fait progresser les négociations sur un traité relatif aux armes à dispersion en participant aux réunions préparatoires et en soutenant une déclaration clé visant la poursuite des négociations. Dans le cadre du processus informel de la Convention d'Ottawa, le Ministère a parrainé un atelier en Indonésie et des visites bilatérales au Népal, au Laos et au Vietnam pour discuter de l'interdiction des mines antipersonnel. De même, le Ministère a mis la dernière main à la proposition nationale qu'il présentera aux Nations Unies au sujet du projet de traité sur le commerce des armes.

Le Ministère a continué à renforcer les capacités des organisations internationales en soutenant l'adoption d'une gestion axée sur les résultats à l'OTAN et à l'OSCE. Il a exécuté des projets de renforcement des capacités en gestion axée sur les résultats et en évaluation de programmes, et permis ainsi d'améliorer la capacité en gestion organisationnelle de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

Quatrième résultat prévu : le Ministère a financé plus de 200 projets à l'appui de la prévention des conflits, de l'intervention en cas de crise, de la paix et de la stabilisation et des capacités en maintien de la paix. Sur ces 200 projets, 96 ciblaient trois pays prioritaires (Afghanistan, Soudan et Haïti) et quatre États fragiles. Parmi les autres projets, citons les efforts de renforcement des capacités de maintien de la paix réalisés de concert avec l'ONU et des organisations régionales, et les interventions en cas de catastrophes naturelles dans 31 pays. Le Ministère a contribué également à améliorer la capacité pangouvernementale d'intervention en cas de crises par la coordination des réunions interministérielles portant sur l'élaboration des politiques stratégiques et l'établissement des priorités en ce qui a trait aux États fragiles et aux situations d'urgence complexes; renforcé les procédures opérationnelles normalisées pour les crises humanitaires; et négocié des protocoles d'entente avec d'autres ministères afin de clarifier les rôles et les responsabilités de chacun, de s'assurer d'une bonne reddition de comptes et de minimiser les chevauchements et les doubles emplois.

Cinquième résultat prévu : le Canada a présidé deux des six groupes de travail du G8 sur le terrorisme international et le crime organisé et encouragé le recours aux approches consensuelles relativement à la Stratégie mondiale de lutte contre le terrorisme de l'ONU. Le Ministère a apporté son savoir-faire juridique et technique, en coordination avec l'ONUDC, afin d'accroître la capacité de recouvrement des actifs, d'améliorer les activités de lutte contre le blanchiment d'argent, de combattre le financement du terrorisme et la traite des personnes et de réduire la demande et l'offre de drogues illicites.

Le Ministère a financé 147 projets destinés à accroître la capacité antiterroriste des États bénéficiaires, conformément aux priorités ministérielles dans les Amériques, en Asie et en Afghanistan. Le Ministère a fait une contribution de **680 000 $ au programme mondial de l'ONUDC contre le blanchiment d'argent et, avec l'OEA, géré un programme de contribution de** 1 million de dollars destiné à augmenter la capacité de la Commission interaméricaine de lutte contre l'abus des drogues. Dans les domaines spécialisés de la lutte antiterroriste, le Canada a affecté des fonds à 200 projets de formation et d'assistance technique auxquels ont participé 1 200 spécialistes canadiens chargés de fournir des avis et de la formation à plus de 6 700 participants.

Sixième résultat prévu : le Ministère a nettement amélioré la sécurité du personnel, de l'information et des biens à l'administration centrale et dans les missions du Canada à l'étranger en effectuant 60 visites d'inspection qui ont été suivies de recommandations d'amélioration des pratiques, des procédures et de l'infrastructure matérielle. Le Ministère a organisé également 45 visites sur 24 sites, à l'appui d'initiatives visant à mettre en place des normes de sécurité rehaussées, et effectué 11 examens de la sécurité de la TI dans les missions, afin d'y améliorer la sécurité, y compris la sécurité de l'information et des biens de TI. Six inspections techniques de sécurité ont eu lieu dans les missions à la suite de demandes présentées par des représentants de projets immobiliers, de missions ou des partenaires relativement à la protection de l'intégrité des zones protégées et à l'amélioration de la sécurité du personnel, de l'information et des biens.

Des conférences sur la sécurité régionale ont été données dans les missions des régions d'Europe et de l'Asie-Pacifique. Plus de 70 responsables de la sécurité des missions ont profité d'exercices reposant sur des scénarios et de consultations avec des experts en sécurité de l'administration centrale. Plus de 1 500 employés du gouvernement du Canada ont participé à 15 cours sur la sécurité destinés à améliorer leurs connaissances des mesures de sécurité du Ministère.

Par ailleurs, le Ministère a géré le Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale. Dans le cadre du Programme, les agents du Groupe sur les renseignements d'actualité et des relations avec la clientèle ont produit 645 rapports de qualité élevée, et leurs produits et services ont reçu des commentaires favorables d'autres clients gouvernementaux.

Le Ministère a renforcé sa capacité de programme et de projet en élaborant et en adoptant une page couverture commune pour l'approbation des projets, en mettant en place une base de données au niveau du programme et un cadre de production de rapports, et en intégrant les conseils juridiques et les avis sur les programmes de subventions et contributions. De plus, le Ministère a établi un réseau de planification stratégique pour coordonner et améliorer sa planification actuelle et ses exercices d'établissement de rapports.

2.1.2.3 Leçons apprises et suivi :
le chevauchement des enjeux liés à la défense et à la sécurité est en voie de devenir un objet de préoccupation encore plus tangible pour les gouvernements nord-américains et ceci nécessitera une plus grande efficacité sur le plan de la coordination interministérielle et intergouvernementale. De plus, les structures organisationnelles des gouvernements du Canada, des États-Unis et du Mexique sont différentes et met en lumière la nécessité d'une approche canadienne pangouvernementale en matière de relations internationales, notamment en vue de cerner les lacunes, d'éviter les dédoublements de programmes et d'initiatives et d'optimiser l'utilisation des ressources financières.

Aussi, les programmes exécutés par l'entremise du Programme pour la paix et la sécurité mondiales ont permis de tirer profit de l'expertise gouvernementale dans son ensemble et d'améliorer les procédés en vue de l'affectation et de l'encadrement des experts de Services correctionnels Canada, de la GRC et de Défense nationale Canada. De même, des ententes officielles avec d'autres ministères ont permis de réagir plus rapidement et de manière plus coordonnée aux enjeux internationaux émergents.

Le Ministère a reconnu le fait que les projets cadres planifiés dans les « pays de concentration » (notamment l'Afghanistan) du Fonds pour la paix et la sécurité mondiale nécessitent des arrangements financiers de nature souples afin de pouvoir réaliser, de manière efficace et opportune, des sous-projets ciblés et de moindre envergure. À cette fin et en vue rationaliser le processus d'approbation, le FPSM a conçu différents outils de financement flexibles, entre autres un fonds pour les initiatives liées à la paix et à la sécurité à Kandahar. Une compréhension commune du processus d'approbation des projets et la prise en compte des conseils juridiques liés aux programmes de subventions et contributions représentent un moyen utile de renforcer la capacité du Ministère sur le plan des programmes et des projets.

En Afghanistan, le Ministère a reconnu que le manque de professionnels en matière de justice sur le terrain freine les programmes dans le domaine et que les séances de formation perdent en efficacité s'il n'y pas d'activité de mentorat. C'est pourquoi des employés ont été affectés sur une base temporaire afin d'apporter un soutien à l'administration des projets et un poste d'expert en justice a été créé à Kandahar.

2.1.2.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
pour gérer les problèmes de ressources humaines relatifs à cette activité de programme et aux agents politiques et économiques du service extérieur, le Ministère se sert de La Nouvelle Voie comme document d'orientation (voir www.international.gc.ca/way-voie/services.aspx?lang=fre). Le Ministère a fait des progrès considérables dans la dotation des postes vacants en ayant recours à des processus de dotation collective et en faisant appel au Comité des ressources humaines pour déterminer les priorités du Ministère en la matière et pour communiquer les pratiques exemplaires.

2.1.3 Activité de programme no 3 – Enjeux mondiaux

Cette activité de programme vise à promouvoir un système multilatéral plus fort et plus efficace, capable de tenir compte des intérêts du Canada dans les dossiers mondiaux, en particulier sur les plans des relations économiques et du développement à l'échelle internationale, de l'environnement et du développement durable, des droits de la personne et de la sécurité humaine. L'activité de programme Enjeux mondiaux a la responsabilité de formuler et de mettre en œuvre la politique étrangère du Canada au sein d'un large éventail d'organisations multilatérales auxquelles le Canada appartient, dont les Nations Unies et ses organismes spécialisés, le G8, la Coopération économique Asie-Pacifique, l'Organisation de coopération et de développement économiques, la Francophonie, le Commonwealth et le Conseil de l'Arctique. Cette activité de programme voit également à diriger le travail thématique du MAECI en ce qui a trait à la politique économique internationale, à la politique environnementale et énergétique, au développement international, aux droits de la personne, à la sécurité humaine et à la politique humanitaire.

2.1.3.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, le Ministère a défini neuf résultats prévus conçus pour promouvoir les enjeux mondiaux qui intéressent les Canadiens. L'information sur le rendement a été recueillie au regard de 33 indicateurs et le tableau ci-dessous résume les faits principaux. Le Ministère a atteint ses objectifs pour les neuf résultats prévus, ce qui a permis de faire progresser des éléments distincts des intérêts canadiens sur la scène mondiale.

Résultats prévus	Justification
1) Augmenter la capacité nord-américaine à faire face à l'apparition de pandémies et aux crises en matière de santé (appuie la priorité stratégique n° 1).	• Le Plan nord-américain contre l'influenza aviaire et la pandémie d'influenza a été approuvé par le Canada, les États-Unis et le Mexique au Sommet des leaders de Montebello. • Le Ministère a promu l'engagement pangouvernemental du Canada auprès des organisations multilatérales spécialisées en santé.
2) Assurer au Canada un plus grand accès aux marchés en travaillant à l'élaboration de normes mondiales en matière de responsabilité sociale des entreprises et de gérance de l'environnement, et en aidant les entreprises canadiennes à les respecter (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Le Ministère a rédigé un mémoire au Cabinet concernant une stratégie du gouvernement du Canada sur la responsabilité sociale des entreprises. • Il a proposé une formulation pour l'Initiative relative à la transparence des industries extractives et la RSE au Sommet du G8. • Il a soutenu les travaux du représentant spécial du secrétaire général des Nations Unies chargé de la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises à l'appui de l'établissement d'un cadre de l'ONU tenant compte des droits de la personne dans l'activité commerciale. • Le Ministère a fait la promotion d'un accord ayant force exécutoire sur la gestion durable des forêts dans les tribunes bilatérales et multilatérales, notamment le G8 et l'APEC.
3) La compétitivité commerciale du Canada est renforcée par un travail mené en collaboration avec les pays partenaires dans les organismes multilatéraux pertinents (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Le Ministère a coordonné l'engagement pangouvernemental du Canada dans les tribunes multilatérales telles que l'OCDE, l'APEC et la Conférence sur la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. • Il a veillé à ce que les intérêts du Canada soient pris en compte dans les travaux de l'APEC relatifs au Rapport sur l'intégration économique régionale et le second Plan d'action pour la facilitation du commerce.
4) Élaborer des stratégies pour que le gouvernement progresse au regard des engagements formulés dans le discours du Trône sur la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Le Ministère a dirigé la réponse du gouvernement au rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du développement international de la Chambre des communes intitulé *Nouvel accent sur l'aide à la démocratie*. • Il a coordonné la position du gouvernement du Canada au sujet de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. • Il a dirigé un processus interministériel qui a débouché sur le Plan d'action national sur les femmes, la paix et la sécurité.
5) Accroître l'incidence et l'efficacité de l'enveloppe de l'aide internationale en appuyant la politique étrangère du gouvernement et ses objectifs en matière de développement et de sécurité (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Lors de l'affectation des fonds de l'enveloppe de l'aide internationale concernant l'aide canadienne, on a tenu compte des priorités pangouvernementales et des priorités de la politique étrangère. • L'EAI a tenu compte de l'engagement pris par le Canada au G8 de doubler l'aide internationale à l'Afrique en 2par rapport aux niveaux de 2et de doubler l'aide internationale d'ici 2par rapport aux niveaux de 2001-2002; de plus, le Ministère a soutenu l'engagement du Canada dans les Amériques.
6) Veiller à ce que les objectifs et les priorités du Canada en matière de gérance de l'environnement soient pris en compte dans les accords et les traités internationaux (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Le Ministère a collaboré avec les États-Unis, l'Australie et le Japon et défendu les positions stratégiques du Canada lors des négociations afférentes à la Conférence sur la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de son Protocole de Kyoto. • Il a fait valoir les priorités du Canada en matière d'environnement et de changements climatiques dans les tribunes multilatérales telles que le G8, le processus de la Conférence des grandes puissances économiques, le Commonwealth et de nombreuses activités de l'ONU. • Le Ministère a fait campagne, avec succès, en faveur de l'adhésion du Canada au Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat.
7) Mettre en œuvre une approche favorable à un multilatéralisme axé sur les résultats qui mette l'accent sur l'efficacité et la responsabilisation dans les organismes multilatéraux dont le Canada est membre (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Le Ministère a appuyé un multilatéralisme axé sur les résultats dans les tribunes multilatérales. • Il a mis l'accent sur la responsabilisation du G8 en matière de santé mondiale au moyen d'un examen du G8 sur la santé mondiale et il a participé au processus de Heiligendamm. • Il a négocié un accord visant à accroître l'efficacité à long terme de l'OCDE en renforçant ses relations avec cinq grandes puissances économiques émergentes et en ouvrant à cinq autres pays les négociations sur l'accession.

Résultats prévus	Justification
8) Accueillir à Québec, en 2008, un Sommet de la Francophonie fructueux qui réponde aux besoins des gouvernements fédéral et provinciaux ainsi qu'à ceux des autres États membres de la Francophonie (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Le Ministère a entamé des discussions sur les thèmes du Sommet avec les États et les gouvernements partenaires de la Francophonie. • Il a obtenu des ressources pour la gestion et le financement du Sommet de la Francophonie. • Il a conclu des accords avec les gouvernements du Québec et du Nouveau-Brunswick en vue de coordonner la participation du Canada au Sommet, notamment en ce qui concerne l'établissement du secrétariat de l'Organisation.
9) Organiser le Ministère de manière à ce qu'il puisse mieux réagir aux nouveaux enjeux internationaux, servir les nouvelles priorités de la politique étrangère du gouvernement et satisfaire les besoins d'information de ce dernier (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Le Ministère a collaboré avec des ministères et organismes partenaires à l'élaboration d'approches pangouvernementales relatives à de nouveaux enjeux internationaux. • Il a collaboré avec Finances Canada et la Banque du Canada pour définir des priorités, le contexte, les attentes et les tâches à communiquer aux conseillers économiques et financiers dans les capitales des pays du G20. • Il a mené des activités diplomatiques bilatérales et multilatérales avec les pays de l'Amérique latine et des Caraïbes. • Il s'est engagé dans des relations bilatérales et multilatérales au sujet de l'énergie et a travaillé à des approches pangouvernementales destinées à améliorer les relations énergétiques avec la Chine, l'Inde, le Japon et l'Union européenne.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
496,2	491,5	478,4	330	324	(6)

2.1.3.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

Premier résultat prévu : le Ministère a assuré la coordination avec d'autres ministères et organismes fédéraux afin de soutenir et d'intensifier l'engagement du Canada auprès des organisations multilatérales relativement aux principaux enjeux mondiaux en matière de santé. Le Ministère a contribué également à l'élaboration d'une politique internationale sur ces enjeux dans des tribunes telles que l'Organisation mondiale de la santé, le Partenariat international sur la grippe aviaire et la pandémie de grippe, le G8, l'Initiative sur la protection de la santé mondiale et l'APEC. En Amérique du Nord, le Ministère a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration du Plan nord-américain contre l'influenza aviaire et la pandémie d'influenza dans le cadre du Partenariat pour la sécurité et la prospérité, lequel met l'accent sur l'état de préparation, la prévention et l'intervention en cas de pandémie.

Deuxième résultat prévu : le Ministère a dirigé l'élaboration de la position du Canada au sujet des normes mondiales concernant la stratégie relative à la responsabilité sociale des entreprises, et a offert au Sommet du G8 une formulation sur la RSE et l'Initiative relative à la transparence des industries extractives. Par l'intermédiaire du Programme Glyn-Berry, un soutien diplomatique et un financement ont été offerts au représentant spécial de l'ONU chargé de la question des droits de l'homme et des sociétés transnationales et autres entreprises dans le but d'établir un cadre qui tienne compte des droits de la personne dans l'activité commerciale. Le Ministère a souligné l'importance d'un accord ayant force exécutoire sur la gestion durable des forêts. Le Canada a fait preuve de leadership dans ce dossier au sein des instances bilatérales et multilatérales, comme le G8 et l'APEC, et a organisé des réunions pour promouvoir cette initiative canadienne.

Troisième résultat prévu : le Ministère a coordonné les priorités canadiennes de politique économique en ce qui concerne l'OCDE; il a assuré la liaison avec d'autres ministères fédéraux afin de promouvoir les intérêts du Canada dans le Rapport sur l'intégration économique régionale de l'APEC et le second Plan d'action pour la facilitation du commerce; il a collaboré étroitement avec le Japon dans le contexte de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques afin de défendre, sur ce sujet, des positions qui concordent avec la situation économique du Canada.

Quatrième résultat prévu : le Ministère a affecté 3 millions de dollars du Fonds Glyn-Berry pour améliorer sa contribution au soutien à la démocratie, dans le cadre de la réponse du gouvernement du Canada au rapport du Comité permanent des affaires étrangères et du développement international de la Chambre des communes intitulé *Nouvel accent sur l'aide à la démocratie*. Le MAECI a coordonné la position du Canada au sujet de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et l'a défendue sur la scène internationale. De plus, le Ministère a dirigé un processus interministériel qui a débouché sur le Plan d'action national sur les femmes, la paix et la sécurité, et a sensibilisé la communauté internationale à la responsabilité des États en ce qui concerne la lutte contre la violence faite aux femmes.

Cinquième résultat prévu : le MAECI a collaboré étroitement avec l'ACDI et les parties intéressées à l'élaboration d'une stratégie gouvernementale visant à accroître l'efficacité de l'aide internationale, et a veillé à ce que l'affectation des fonds de l'enveloppe de l'aide internationale tienne compte des priorités du Canada en matière de politique étrangère. Ces activités concernent l'Afghanistan, l'engagement du Canada dans les Amériques et l'engagement pris par le Canada au G8 pour doubler l'aide à l'Afrique en 2(par rapport aux niveaux de 2003-200et doubler l'aide internationale d'ici 2(par rapport aux niveaux de 2002-2003).

Sixième résultat prévu : le Ministère a fourni des analyses et une contribution stratégique ayant aidé à formuler et à présenter la position du Canada dans les négociations menées dans le cadre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de son Protocole de Kyoto. Le MAECI a recueilli également un appui à la position canadienne dans d'autres tribunes multilatérales. Il a coordonné la campagne réussie menée par le Canada pour devenir le septième membre du Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat. Il a fourni quantité de documents d'information, des conseils aux cadres supérieurs et a organisé des séances de sensibilisation ou de formation à l'intention du personnel des missions canadiennes à l'étranger sur les incidences des changements climatiques afin de les aider dans leur travail de promotion internationale.

Septième résultat prévu : le Ministère a assumé un rôle dirigeant au Conseil de l'Arctique afin de promouvoir les intérêts du Canada dans le Nord. Il a fait connaitre la Stratégie intégrée pour le Nord à l'échelle internationale, par l'entremise du haut représentant de l'Arctique, en collaborant avec d'autres ministères fédéraux, les collectivités autochtones et les représentants des territoires.

Le Ministère a joué un rôle important dans la facilitation de l'accès des pays en développement aux médicaments, notamment en élaborant des politiques sur l'échange d'échantillons de virus et en faisant la promotion des stratégies de l'OMS. Le MAECI a continué à coordonner la participation du Canada au G8 sur les questions de santé mondiale.

Le Canada a participé au développement du dialogue structuré du G8 – le processus de Heiligendamm – avec cinq économies émergentes qui jouent un rôle de plus en plus important dans l'économie mondiale (Brésil, Chine, Inde, Mexique et Afrique du Sud). Au sein de l'OCDE, le Canada a aidé à négocier des accords qui doivent renforcer le rayonnement et la position stratégique de l'OCDE dans l'architecture économique mondiale et qui ouvriront à cinq autres pays les négociations sur l'accession (Chili, Israël, Russie, Slovénie et Estonie).

Huitième résultat prévu : le MAECI a lancé des discussions avec les partenaires de la Francophonie et d'autres ministères fédéraux sur des thèmes du Sommet d'octobre 2008, et a fait approuver par le Cabinet et le Conseil du Trésor un financement pour organiser l'événement. Le Ministère a conclu des accords administratifs et financiers avec les provinces du Québec et du Nouveau-Brunswick qui aideront à coordonner la participation du Canada au Sommet, y compris l'établissement d'un secrétariat de l'Organisation chargé des aspects techniques, logistiques et protocolaires.

Neuvième résultat prévu : le MAECI a dirigé l'élaboration de mesures stratégiques et de programme pour les réfugiés en situation de crise prolongée en vue de promouvoir la politique internationale ainsi que les principes et les priorités concernant la participation du Canada dans certaines situations.

Le Ministère a collaboré étroitement avec d'autres ministères et organismes fédéraux, en particulier Finances Canada et la Banque du Canada, dans le but de coordonner les priorités et les politiques en ce qui a trait aux questions économiques et financières internationales; il a organisé la conférence annuelle des conseillers économiques et financiers en mettant l'accent sur les aspects économiques de nouveaux enjeux tels que les changements climatiques, la modification des taux de crédit mondiaux et les cycles du prix des marchandises. En ce qui a trait à la politique énergétique, le MAECI a assuré une coordination avec d'autres ministères et organismes fédéraux afin de promouvoir et d'améliorer les relations du Canada en matière énergétique avec des pays clés (Chine, Inde, Japon et Union européenne) et il a défendu les positions canadiennes sur la sécurité énergétique, les changements climatiques et le développement international.

2.1.3.3 Leçons apprises et suivi :
le succès du multilatéralisme dépend largement de la coordination efficace des ministères et organismes fédéraux aux fins de l'élaboration de politiques et de positions pangouvernementales. Des activités de sensibilisation régulières destinées à la communauté interministérielle sont nécessaires pour renforcer la présence multilatérale du Canada et il est indispensable d'avoir des priorités clairement définies pour atteindre les buts du gouvernement. En conséquence, le Ministère a tenu des consultations intensives avec l'ACDI afin de coordonner la réponse du gouvernement en matière de soutien démocratique. À toutes les étapes du processus de rédaction, des consultations interministérielles ont eu lieu, ce qui a permis d'obtenir rapidement une entente de haut niveau. Le Ministère a entrepris des consultations interministérielles plus ciblées sur différents enjeux multilatéraux en vue de renforcer l'approche pangouvernementale relative à la présence du Canada au niveau multilatéral.

Reconnaissant qu'il est important de s'assurer que les priorités et les intérêts du Ministère en politique étrangère soient inclus dans l'élaboration d'un programme gouvernemental d'aide efficace et les fonds attribués à l'enveloppe de l'aide internationale, en 2le Ministère a procédé à une révision du processus visant à augmenter l'EAI ainsi qu'à une révision d'ensemble de celle ci. De plus, il a mis sur pied des groupes de travail interministériels pour revoir et renforcer le cadre de gestion de l'EAI, notamment une efficacité accrue au moment de réagir aux situations de crise au moyen de l'EAI.

En ce qui a trait aux changements climatiques et aux enjeux environnementaux, le Canada doit accroître son influence et être plus efficace dans le processus de négociations des Nations Unies et obtenir l'appui de partenaires stratégiques aux positions canadiennes. Une plus grande coordination interministérielle est nécessaire pour optimiser l'utilisation de l'expertise des négociateurs canadiens au sein des différents ministères. La nomination en 2008 d'un négociateur en chef et ambassadeur aux changements climatiques devrait fournir le leadership et la coordination nécessaires pour ces enjeux.

2.1.3.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
la nomination en 2008 d'un négociateur en chef et ambassadeur aux changements climatiques devrait fournir le leadership et la structure de gouvernance nécessaires pour soutenir la position du Canada dans les négociations internationales sur les changements climatiques.

Pour rendre le cours « Économie à l'intention des spécialistes de la politique étrangère » plus utile au personnel qui prépare les rapports économiques, le Ministère a mis davantage l'accent sur l'explication des défis économiques mondiaux actuels.

2.1.4 Activité de programme no 4 – Relations bilatérales

Cette activité de programme comprend la gestion et la coordination du réseau international de missions du Canada qui compte 168 missions réparties dans 109 pays, c'est-à-dire l'harmonisation des objectifs stratégiques des missions avec les priorités pangouvernementales, la prestation de conseils stratégiques, de ressources et de soutien opérationnel, et la coordination des politiques et la surveillance de programmes. Elle consiste aussi à donner au ministre des conseils stratégiques fondés sur des analyses de pays et des analyses régionales, et à assurer la gestion de certains programmes ministériels de base, ainsi que la coordination des initiatives de ministères et d'organismes partenaires cooccupants dans les missions à l'étranger. Cette activité permet enfin de promouvoir les intérêts politiques, économiques et sociaux du Canada ainsi que des objectifs généraux de politique étrangère, et d'appuyer le programme international du Canada.

2.1.4.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, le Ministère a exposé les 29 résultats prévus du programme Relations bilatérales et a évalué le rendement en fonction de 66 indicateurs. Dans un souci de concision, les 29 résultats prévus ont été regroupés en sept résultats de haut niveau pour 2qui ont tous contribué à promouvoir différents aspects des intérêts du Canada sur la scène internationale. Le tableau ci-dessous résume les principales réalisations. Le Ministère a atteint ses objectifs en ce qui concerne six des résultats prévus et les a dépassés pour un autre (voir le point 6 ci-dessous).

Résultats prévus	Justification
1) Renforcement de la coopération avec des pays et des alliés ayant une optique commune en vue de renforcer la sécurité, la primauté du droit, la stabilisation, la reconstruction et la gouvernance en Afghanistan (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Contribution accrue des États-Unis, de l'Allemagne, de la Pologne, de l'Espagne, de la France, de la Croatie, de l'Albanie, de l'Ukraine, du Danemark, de la Hongrie et de la Nouvelle-Zélande à la mission en Afghanistan. • Consentement du Canada à participer à trois initiatives conjointes avec l'Australie axées sur le développement, le déminage et le renforcement de la gestion de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan. • Surveillance de la mise sur pied et de l'entrée en service de la Mission de police de l'Union européenne en Afghanistan.
2) Amélioration de la coopération internationale visant à renforcer la sécurité des Canadiens en luttant contre le terrorisme international, le crime transnational et les armes de destruction massive, en engageant notamment un dialogue avec le G8 au sujet de la question nucléaire iranienne (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Coopération avec des pays ayant une optique commune en vue de mettre en œuvre des projets de stabilisation au Liban. • Poursuite de l'engagement diplomatique auprès des principaux alliés du Canada en ce qui concerne les menaces à la sécurité mondiale. • Discussions bilatérales et multilatérales avec des partenaires clés à propos de la question nucléaire iranienne. • Lancement d'un processus de dialogue sur la gestion de la frontière entre le Pakistan et l'Afghanistan et sur la sécurité frontalière. • Interventions de haut niveau auprès de l'Inde en vue de promouvoir les intérêts du Canada en matière de sécurité concernant, notamment, l'Afghanistan, le terrorisme et la non-prolifération nucléaire.

Résultats prévus	Justification
3) Amélioration des droits de la personne, de la primauté du droit, de la sécurité et du développement démocratique dans des régions stratégiques par la coopération avec les États-Unis et d'autres partenaires clés (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Soutien à la mise en œuvre de programmes axés sur la promotion de la démocratie, des droits de la personne et de la sécurité dans les Amériques. • Rôle de premier plan joué en Haïti dans le cadre de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti. • Soutien politique et financier à l'Organisation des États américains, notamment à 10 missions d'observation électorale, et promotion à l'OEA de l'adoption d'une résolution sur la Charte démocratique interaméricaine. • Réalisation de l'engagement à l'égard de l'Afrique pris par le Canada dans le cadre du G8. • Soutien diplomatique et financier fourni au processus de paix au Darfour dirigé par l'Union africaine et les Nations Unies. • Contribution à la stabilité dans le Nord de l'Ouganda et soutien au développement démocratique au Kenya et au Zimbabwe. • Renforcement de l'appui aux droits de la personne et au développement démocratique en Birmanie. • À l'Assemblée générale des Nations Unies, parrainage par le Canada d'une résolution relative aux droits de la personne en Iran.
4) Renforcement de la coopération avec d'autres gouvernements au sujet des risques sanitaires et environnementaux et des questions liées au développement durable et aux changements climatiques (appuie la priorité stratégique n° 4).	• **Obtention par le Canada, en octobre 2007, de son adhésion au Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat.** • **Coopération entre le Canada et le Japon à la Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques en vue de faire adopter des engagements obligatoires de réduction des émissions de tous les principaux émetteurs de gaz à effet de serre.** • **Déclaration commune par le Canada et l'Australie visant à contribuer à la recherche de solutions mondiales efficaces qui garantissent des approvisionnements énergétiques stables et abordables et favorisent la croissance économique.**
5) Renforcement de l'apport au processus de paix au Moyen-Orient et contribution soutenue à la reconstruction en Iraq (appuie la priorité stratégique n° 4).	• Réaffirmation de l'apport multilatéral du Canada au processus de paix au Moyen-Orient lors de la Conférence d'Annapolis. • Rôle de chef de file pour obtenir un engagement de 300 millions de dollars pour la réforme du secteur de la sécurité et de la justice au sein de l'Autorité palestinienne. • Soutien continu du développement démocratique au Liban et promotion de la question des réfugiés palestiniens. • Participation à la réunion du Processus du voisinage élargi de l'Iraq et au Pacte international pour l'Iraq. • Surveillance continue de la mise en œuvre du programme de reconstruction en Iraq d'une valeur de 300 millions de dollars.
6) Renforcement des relations diplomatiques et amélioration de la coopération nord-américaine concernant des questions liées à la frontière et à la sécurité, ainsi que des questions transfrontalières, par la gestion stratégique d'accords, d'institutions et d'initiatives bilatérales et trilatérales (appuie la priorité stratégique n° 1).	• **Efforts nord-américains conjugués découlant du Sommet de Montebello en vue d'assurer la salubrité des aliments, de faire face aux problèmes environnementaux, et de gérer efficacement les frontières et d'en assurer la sécurité.** • **Déploiement d'une stratégie visant à différer la mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental au moyen d'activités de sensibilisation par l'intermédiaire du réseau de missions aux États-Unis, et interventions énergiques auprès des États-Unis pour qu'ils acceptent différents types de documents de voyage.** • **Discussions dans le but de créer un partenariat élargi pour remplacer l'Initiative de représentation accrue et promouvoir les intérêts diplomatiques et commerciaux du Canada auprès des États-Unis.** • **Activités de sensibilisation et négociation de haut niveau sur des questions transfrontalières liées à l'énergie, à l'environnement et à l'eau.** • **Signature du Plan d'action conjoint avec le Mexique pour la coopération en matière de sécurité, d'environnement et de commerce, et promotion du Partenariat Canada–Mexique.** • **Renforcement des relations en matière de sécurité et de défense avec le Mexique.**

Résultats prévus	Justification
• La plateforme nord-américaine du gouvernement, qui soutient les activités de sensibilisation et d'expansion des affaires aux États-Unis en vue d'élargir l'accès au marché et de renforcer les partenariats pour le commerce et l'investissement entre partenaires nord-américains (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Mise en point finale de la Stratégie nationale du secteur des sciences de la vie visant le marché des États-Unis et établissement du Partenariat stratégique Canada–Californie axé sur l'innovation. • Élaboration et diffusion de quatre stratégies sectorielles en vue de consulter les intervenants, d'autres ministères et des organismes de veille industrielle. • Les équipes d'expansion internationale des affaires aux États-Unis ont effectué 3 687 visites, tenu 1 388 occasions d'affaires ciblées, donné suite à 4 559 demandes de service, aidé 2 461 nouveaux clients et ont été impliquées directement dans la conclusion de 298 transactions. • Élaboration et publication de la stratégie de développement du marché visant le Mexique. • 1 186 clients commerciaux et 2 030 entreprises ou contacts étrangers ont été impliqués directement dans 12 initiatives commerciales majeures organisées par les missions canadiennes au Mexique. • Prestation de 1 117 services de base, 353 occasions locales d'affaires, d'investissement et de S et T, 610 réunions avec des clients canadiens, 570 visites auprès de contacts locaux et 22 projets réussis, 36 nouveaux exportateurs canadiens à destination du Mexique, ce qui représente une hausse de 3,5 % par rapport à 2006-2007. • Soutien à l'implantation de la Stratégie commerciale mondiale visant à améliorer les services de soutien offerts aux entreprises canadiennes qui se lancent sur le marché international.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
163,4	153,1	146,5	1 131	1 056	(75)

2.1.4.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

Premier résultat prévu : le MAECI a appuyé des échanges de haut niveau et des initiatives de diplomatie ouverte avec de proches alliés en vue de réaffirmer la nécessité de maintenir ou d'accroître les contributions de différents pays à la sécurité et à la reconstruction en Afghanistan. Des initiatives bilatérales ont contribué à l'augmentation des contributions apportées à la Force internationale d'assistance à la sécurité par les États-Unis, l'Allemagne, la Pologne, l'Espagne, la France, la Croatie, l'Albanie, l'Ukraine, le Danemark, la Hongrie et la Nouvelle-Zélande. En juin 2008, 40 pays avaient déployé au total 52 700 soldats.

La visite du premier ministre en Australie en septembre 2007 a conduit à trois initiatives conjointes Canada–Australie en Afghanistan, à savoir un soutien financier pour le Programme de solidarité nationale visant à aider les collectivités afghanes à planifier et à gérer leurs projets de développement, un soutien pour les activités de déminage et les victimes, et un soutien au renforcement de la gestion de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan. Prenant appui sur d'autres actions canadiennes et internationales dans le domaine de la réforme de la justice en Afghanistan, le Ministère a surveillé la mise sur pied et l'entrée en service de la Mission de police de l'Union européenne en Afghanistan. (EUPOL Afghanistan).

Deuxième résultat prévu : le Canada a contribué à la mise en œuvre de projets de stabilisation au Liban, dont un projet de déminage dans le Sud du Liban, la fourniture de véhicules pour le projet pilote de la frontière du Nord, et une contribution de plus de 1 million de dollars au financement du Tribunal spécial pour le Liban qui jugera les personnes accusées d'assassinats politiques récents.

Pour ce qui est des menaces à la sécurité mondiale, le Canada a poursuivi son offensive diplomatique auprès de ses principaux alliés européens. Au cours du Sommet Canada–Union européenne en juin 2007, le premier ministre a discuté avec les dirigeants de l'Union européenne du rôle joué par l'Iran en tant que force déstabilisatrice au Moyen-Orient et acteur potentiel dans la prolifération d'armes de destruction massive. En s'appuyant sur la déclaration adoptée par les ministres des Affaires étrangères du G8 en mai 2007 affirmant leur détermination de renforcer la coopération et de favoriser le dialogue entre l'Afghanistan et le Pakistan, le Canada a lancé un processus de concertation sur la gestion de la frontière entre les deux pays et sur des questions relatives à la sécurité.

Le ministre des Affaires étrangères et le secrétaire parlementaire ont visité l'Inde en janvier 2008 afin de promouvoir les intérêts du Canada en matière de sécurité auprès des dirigeants politiques indiens, dont la question de l'Afghanistan, le terrorisme et la non-prolifération nucléaire. Ces activités de représentation de haut niveau renforcent le dialogue stratégique bilatéral annuel sur les questions de sécurité internationale, ainsi que le rôle du groupe de travail mixte Canada–Inde sur la lutte antiterroriste.

Troisième résultat prévu : en appui à l'engagement du Canada dans les Amériques, le MAECI a soutenu la mise en œuvre de plusieurs programmes pour promouvoir la démocratie, les droits de la personne et la sécurité, et a démontré son soutien à la région par l'entremise des visites du premier ministre au Chili, en Colombie, à la Barbade et à Haïti. Le MAECI a joué un important rôle de

coordination pour appuyer des échanges de haut niveau et l'engagement pangouvernemental dans la région, notamment la visite de la gouverneure générale en Argentine et au Brésil.

Le Canada a joué un rôle de premier plan en Haïti par le biais d'une contribution à la Mission de stabilisation des Nations Unies en Haïti. Le soutien des efforts de stabilisation, de reconstruction et de renforcement des institutions en Haïti par le Canada et les États-Unis a entraîné une amélioration de la coopération en matière d'intervention lors de catastrophes naturelles et le renforcement des frontières terrestres et maritimes d'Haïti. Le Canada a renforcé la capacité de l'Organisation des États américains à promouvoir la démocratie dans les Amériques par des activités de représentation et une aide au financement de 10 missions d'observation électorale et par l'adoption de résolutions sur le renforcement de la démocratie. Conjointement avec l'ACDI, le Ministère a accru son aide à la région des Caraïbes, en particulier à la CARICOM, en vue de renforcer la gouvernance démocratique et de soutenir la relance économique ainsi que la formation d'un capital humain.

Aux Nations Unies, le Canada a collaboré à définir le mandat de la mission des Nations Unies et de l'Union africaine au Darfour. Afin de renforcer la protection des civils, le Canada a fourni une aide de 74,2 millions de dollars à la MINUAD pour qu'elle organise des ponts aériens indispensables et fournisse d'autres types d'aide, et il a fait des déclarations publiques fermes incitant toutes les parties à respecter leurs obligations d'assurer la protection des civils aux termes du droit humanitaire international. Au cours de la visite du ministre des Affaires étrangères au Soudan, en mars 2008, le Canada s'est engagé à verser des contributions volontaires s'élevant à 191 millions de dollars, ainsi qu'un soutien de 275 millions de dollars, y compris ses contributions obligatoires aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies, dans trois secteurs, à savoir la sécurité, la diplomatie et l'aide. Le Canada a confirmé aussi son engagement de doubler son aide à l'Afrique (2,1 milliards de dollars en 2008-2009). Il a joué un rôle de premier plan au Zimbabwe et au Kenya en vue d'appuyer le développement démocratique à la suite d'actes de violence et d'élections tronquées, et dans le Nord de l'Ouganda afin d'aider à renforcer la stabilité et à améliorer la situation sur le plan humanitaire de manière à permettre à quelque 700 000 personnes déplacées au sein même du pays de retourner chez elles. Le Canada a collaboré avec des pays aux vues similaires en vue d'apporter un soutien diplomatique et financier au processus de paix au Darfour qui est dirigé par l'Union africaine et les Nations Unies.

Le Canada a renforcé son soutien des droits de la personne et du développement démocratique en Birmanie en imposant des sanctions plus sévères que celles de tout autre pays. De plus, le Canada a remis le certificat de citoyenneté honoraire d'Aung San Suu Kyi à son représentant, il a organisé une conférence internationale sur la Birmanie et a appuyé un projet de Droits et Démocratie en collaboration avec l'organisme Democratic Voice of Burma.

À l'Assemblée générale des Nations Unies, le Canada a parrainé la résolution sur les droits de la personne en Iran.

Quatrième résultat prévu : pour favoriser la coopération multilatérale dans le domaine du développement durable et des changements climatiques, le Ministère a obtenu l'adhésion du Canada au Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat en octobre 2007. Lors de la Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques à Bali, le Canada et le Japon ont collaboré pour défendre la position selon laquelle tous les principaux émetteurs de gaz à effet de serre doivent prendre des engagements obligatoires de réduire leurs émissions. Lors de la visite du premier ministre Harper en Australie en 2007, le Canada et l'Australie ont publié une déclaration commune exprimant leur volonté de contribuer à la recherche de solutions mondiales efficaces qui garantissent des approvisionnements énergétiques stables et abordables et favorisent la croissance économique.

Cinquième résultat prévu : le Canada a participé à la Conférence d'Annapolis qui a relancé le processus de paix au Moyen-Orient. Il a appuyé le processus de paix et de développement démocratique de l'Autorité palestinienne au moyen de visites ministérielles en Israël et en Cisjordanie, de déclarations gouvernementales et d'un engagement de 300 millions de dollars pour aider l'Autorité palestinienne à mener des réformes dans les secteurs de la sécurité et de la justice, incluant un rôle accru avec les États-Unis dans le cadre de la mission du coordonnateur américain de la sécurité. De plus, le Canada a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer les conditions dans les camps de réfugiés palestiniens au Liban.

Le Canada a continué de favoriser la réconciliation politique et l'amélioration de la gouvernance en Iraq et l'intensification de la coopération iraquienne avec les Nations Unies. Le Ministère a dirigé la participation du Canada aux réunions du Processus du voisinage élargi de l'Iraq, dirigé par les États-Unis, ainsi qu'au Pacte international pour l'Iraq, qui visent tous les deux à coordonner les efforts des États-Unis et de la communauté internationale en vue de stabiliser l'Iraq. En coopération avec l'ACDI, le Ministère a poursuivi la surveillance de la mise en œuvre du programme de reconstruction en Iraq d'une valeur de 300 millions de dollars, approuvé par le Cabinet en 2003. Le Ministère a contribué aussi à un exercice de formation diplomatique visant la réforme et la modernisation de la fonction publique iraquienne, et il a participé, en collaboration avec l'ACDI et Citoyenneté et Immigration Canada, aux efforts internationaux visant à répondre aux besoins humanitaires des personnes déplacées et des réfugiés iraquiens.

Sixième résultat prévu : lors du Sommet des leaders nord-américains de 2007 qui s'est tenu à Montebello, le premier ministre et les présidents des États-Unis et du Mexique ont convenu de travailler ensemble pour protéger les consommateurs, trouver des solutions pratiques afin de relever les défis environnementaux communs, et rendre les frontières à la fois efficaces et sûres. Des représentants des trois pays ont fait progresser le travail de collaboration dans plusieurs autres domaines dont la promotion de la biodiversité, la réduction des émissions des véhicules de transport et la détermination de nouveaux secteurs en vue d'une collaboration accrue en matière de biocarburants.

Les missions canadiennes aux États-Unis ont déployé des efforts intensifs de promotion des intérêts du Canada concernant l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental et d'autres questions liées aux frontières en vue de gagner des appuis pour une frontière canado-américaine efficace et ouverte aux déplacements légitimes de personnes, de biens et de services. Le MAECI a dirigé les efforts visant à différer la mise en œuvre de l'IVHO pour permettre aux citoyens des deux pays d'obtenir les documents appropriés. De même, le Canada a fortement encouragé les États-Unis à accepter d'autres types de documents de voyage, notamment un permis de conduire amélioré. Le Ministère a dirigé également les discussions au sein du gouvernement canadien en vue de développer un partenariat élargi de ministères et d'organismes pour le Programme de la plateforme nord-américaine, le successeur de l'Initiative de représentation accrue.

Le MAECI a fait valoir des enjeux transfrontaliers liés à l'énergie et à l'environnement concernant la législation et la réglementation américaines sur les nouveaux combustibles qui pourraient avoir un effet négatif sur les combustibles importés provenant des sables bitumineux canadiens. Le Ministère a coordonné aussi les efforts pangouvernementaux sur des questions transfrontalières liées à l'eau et a appuyé la Commission mixte internationale.

En mars 2008, le Canada et les États-Unis ont entamé la négociation officielle d'une entente pour régir les opérations transfrontalières intégrées d'application de la loi en mer (*Shiprider*). L'entente prévoit des opérations intégrées à bord de navires dont l'équipage mixte est composé d'agents d'exécution de la loi spécialement désignés et autorisés à appliquer la loi des deux côtés de la frontière internationale.

Le Canada et le Mexique ont signé un plan d'action commun visant à intensifier la coopération dans des secteurs prioritaires comme la mobilité de la main-d'œuvre, la sécurité, l'environnement et la forêt, le commerce, l'investissement, la science et la technologie, l'éducation et les jeunes, ainsi que les relations consulaires. La coopération en matière de sécurité entre les deux pays a été renforcée au moyen de pourparlers politico-militaires et de consultations canado-mexicaines pangouvernementales sur la sécurité. Un nouveau Groupe de travail sur l'environnement et la foresterie a été créé dans le cadre du Partenariat Canada–Mexique en vue d'intensifier la coopération bilatérale dans ces domaines, et des discussions sur des possibilités de coopération future en matière d'énergie et d'environnement ont eu lieu.

Septième résultat prévu : le MAECI a présenté sa Stratégie nationale du secteur des sciences de la vie, la première de cinq stratégies sectorielles intégrées (aérospatiale et défense; agriculture, aliments et boissons; bio-industries; industries environnementales; technologies de l'information et des communications). Les quatre autres stratégies sectorielles ont été proposées et elles sont en circulation aux fins de consultation. Le Ministère a entrepris également des activités importantes de promotion et de sensibilisation auprès des décideurs américains relativement à de nombreuses questions d'accès au marché, dont la sécurité des importations, le *Farm Bill*, les marchés publics et le transport.

Comme prévu dans la Stratégie commerciale mondiale, le MAECI a pris des dispositions initiales importantes en vue de développer l'Initiative de chaînes de valeur mondiales des entreprises multinationales, qui cible les entreprises multinationales des États-Unis dans le but de trouver des débouchés. Les équipes du réseau d'expansion internationale des affaires aux États-Unis ont discuté fréquemment de la stratégie et de plans pour cibler des entreprises multinationales dans ce pays et trouver des débouchés pour des clients canadiens.

Malgré les taux de change défavorables et les fluctuations économiques, le marché des États-Unis continue d'offrir des débouchés importants pour des clients canadiens qui y sont toujours attirés par les possibilités d'affaires. En fait, d'après le Délégué commercial virtuel, les clients canadiens démontrent un intérêt beaucoup plus grand pour le marché américain que pour tous les autres marchés réunis. En 2007-2008, le réseau des équipes d'expansion internationale des affaires aux États-Unis a effectué 3 687 visites, trouvé 1 186 occasions d'affaires ciblées, donné suite à 4 559 demandes de service, aidé 2 461 nouveaux clients, et été impliqué directement dans la conclusion de 298 transactions.

Les consulats généraux en Californie ont joué un rôle prépondérant dans l'établissement du Partenariat stratégique Canada–Californie axé sur l'innovation, lequel contribuera à mieux faire connaître le secteur canadien des sciences et de la technologie. L'ambassadeur du Canada et 12 des consuls généraux aux États-Unis ont tenu une série successive de rencontres avec d'influents

sénateurs et membres du Congrès à Washington en novembre 2007 en vue de discuter de sécurité à la frontière et de coopération économique.

Le Ministère a élaboré et publié une nouvelle stratégie de développement du marché pour le Mexique, ainsi que cinq études de marché dans des secteurs prioritaires, à savoir l'agroalimentaire, les technologies de l'information et des communications, les matériaux de construction, les technologies de pointe dans le secteur manufacturier et l'environnement. En 2007-2008, 1 186 clients commerciaux et 2 030 entreprises ou contacts étrangers ont été impliqués directement dans 12 initiatives commerciales majeures organisées par des missions canadiennes au Mexique. En outre, 1 117 services de base ont été offerts, 353 occasions locales d'affaires, d'investissement et de S et T ont été trouvées, 610 réunions avec des clients canadiens ont eu lieu, 570 visites auprès de contacts locaux ont été effectuées et 22 projets ont été réussis. D'après le Délégué commercial virtuel, il y a eu 36 nouveaux exportateurs canadiens à destination du Mexique au cours de l'année, une hausse de 3,5 p. 100.

Dans le cadre du Partenariat Canada–Mexique, le Ministère a facilité l'élaboration de règlements s'appliquant au secteur pétrolier et gazier mexicain pour l'ouvrir à la participation d'entreprises étrangères. Le Ministère a collaboré aussi avec des entreprises minières canadiennes qui ont effectué des investissements au Mexique en vue d'élaborer un code commun de responsabilité sociale des entreprises, lequel sera fondé sur le *Guide d'information minière pour les communautés autochtones* élaboré par Ressources naturelles Canada et déjà utilisé au Pérou.

2.1.4.3 Leçons apprises et suivi :
le Ministère doit assurer une meilleure coordination de ses activités de promotion liées aux politiques sur les États-Unis et aux développements législatifs, tels que la mise en œuvre en cours de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental. Le nouveau Programme de la plateforme nord-américaine améliorera les choses à cet égard en simplifiant la planification et la coordination. Reconnaissant la nécessité d'améliorer la coordination interministérielle sur les dossiers touchant aux frontières, le Ministère a mis sur pied des groupes de travail et institué la tenue régulière de conférences téléphoniques avec des ministères clés en vue d'améliorer la coordination et les communications.

Pour que les relations du Canada avec d'autres pays des Amériques soient mieux ciblées et plus cohérentes en matière de prospérité, de sécurité et à propos des valeurs fondamentales que sont la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit, le Ministère a consacré des ressources à la création du secrétariat de la Stratégie pour les Amériques.

L'élargissement récent de la coopération entre le Canada et le Mexique a accru l'importance de se concentrer sur les priorités, d'amener les bons partenaires dans les deux pays à participer et d'obtenir des résultats. Le Ministère est à examiner la relation canado-mexicaine à la lumière d'un cadre stratégique à court et à long terme, incluant l'examen de nouvelles occasions d'intégrer le travail bilatéral à d'autres secteurs prioritaires dans les Amériques.

Reconnaissant la nécessité d'améliorer l'échange de renseignements, la compréhension mutuelle, les activités de promotion et les négociations avec l'Union européenne, le Ministère tiendra des rencontres de travail plus fréquentes avec la Commission européenne.

De plus, les occasions se faisant plus nombreuses, le Ministère est à élaborer un plan stratégique de réengagement en Iraq de façon à accroître l'influence du Canada, à disposer d'un engagement politique et diplomatique cohérent et à intensifier les échanges commerciaux.

2.1.4.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
pour assurer la gestion des questions liées aux ressources humaines pour cette activité de programme ainsi que des agents politiques et économiques du service extérieur, le Ministère suit La Nouvelle Voie (voir www.international.gc.ca/way-voie/services.aspx?lang=fre). Reconnaissant le besoin de souplesse et d'adaptabilité, le Ministère a redéployé plus de 60 postes à des missions et des activités prioritaires, dont la plupart sont en Europe ou concernent l'Afghanistan, la Chine et l'Inde. De plus, le Ministère a réaffecté des ressources pour créer le Groupe de travail sur l'Afghanistan et le secrétariat de la Stratégie pour les Amériques.

Un nouveau groupe géographique remplacera les trois directions générales qui assurent actuellement la gestion des relations bilatérales politiques et commerciales. Le groupe sera dirigé par quatre SMA qui seront chacun responsable de l'un des portefeuilles géographiques suivants : Europe et Moyen-Orient, Amérique latine et Caraïbes, Amérique du Nord, et Asie et Afrique.

Pour se tenir au courant des événements qui font évoluer rapidement l'économie mondiale, le Ministère a élargi le programme de formation à la représentation des intérêts du Canada à l'intention des agents commerciaux qui travaillent dans les missions canadiennes aux États-Unis. De plus, il définira des stratégies sectorielles intégrées pour que les activités de représentation soient concentrées dans les principaux champs d'expertise du Canada.

2.1.5 Activité de programme no 5 – Protocole

Cette activité de programme consiste à gérer et à faciliter la présence et le travail des diplomates étrangers au Canada et à soutenir les visites et les événements officiels de la gouverneure générale, du premier ministre et des ministres du portefeuille, à l'étranger et au Canada.

2.1.5.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

le Ministère a défini sept résultats prévus pour les services protocolaires dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008. Le rendement a été évalué à l'aide de huit indicateurs. Les preuves permettant de mesurer les réalisations ont été conservées dans les données enregistrées qui sont tenues conformément aux normes établies par le Ministère aux fins du suivi des incidents et des activités et dans les données enregistrées sur les programmes pour le suivi des campagnes de sensibilisation et de relations publiques.

Résultats prévus	Justification
1) Une compréhension et une visibilité accrues du contexte économique canadien pour les chefs de mission étrangers et les gouvernements qu'ils représentent, et la promotion du Canada auprès du corps diplomatique en tant que nation moderne et dynamique possédant une économie de pointe (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Degré de satisfaction élevé exprimé verbalement et officiellement par les participants à l'égard de tous les services fournis par le Bureau du protocole à la gouverneure générale, au premier ministre et aux ministres du portefeuille. • Degré de satisfaction élevé exprimé sous forme de commentaires favorables par des partenaires gouvernementaux et du secteur privé à l'égard de services fournis pour l'organisation de conférences internationales.
2) Une sécurité et une protection accrues pour le personnel diplomatique en poste au Canada, pour les intérêts diplomatiques canadiens à l'étranger et pour la population canadienne en territoire canadien (appuie la priorité stratégique n° 5).	• **Nombre de témoignages d'appréciation et d'éloges communiqués verbalement, par lettres ou par notes diplomatiques à l'égard des activités de rayonnement organisées à l'intention du personnel diplomatique.**
3) Le respect des obligations internationales du Canada en vertu de la *Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales* (appuie la priorité stratégique n° 5).	• Diminution proportionnelle du nombre d'infractions commises par des diplomates au Canada : aucun incident sérieux n'a été signalé cette année.
4) Des services protocolaires de haute qualité à l'intention de la gouverneure générale, du premier ministre, des ministres du portefeuille et des dignitaires étrangers en visite au Canada (appuie la priorité stratégique n° 6).	• **Degré de satisfaction élevé des dignitaires étrangers et des membres du corps diplomatique à l'égard des services fournis par le Bureau du protocole en ce qui concerne l'application des dispositions de la *Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales* et des conventions de Genève sur les privilèges et immunités. Les diplomates étrangers ont été satisfaits de l'application des programmes d'octroi de privilèges et du respect des immunités.**
5) Un intérêt accru pour la tenue de conférences internationales et d'événements spéciaux majeurs au Canada (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Nombre de conférences et d'événements spéciaux tenus au Canada : 14 événements de haut niveau, dont des conférences, avec la participation de 653 invités. Le Ministère a géré également 48 visites officielles à l'étranger et 31 visites officielles au Canada.
6) Intégrité et responsabilité financières (appuie la priorité stratégique n°6).	• **Haut degré de reconnaissance du Conseil des conseillers de l'administration de secteur sur les pratiques administratives : processus améliorés pour les prévisions budgétaires, la facturation, le paiement et la passation de marchés.**
7) 7)Un degré de satisfaction élevé des employés à l'égard de leur milieu de travail (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Degré de satisfaction des employés à l'égard des initiatives relatives aux ressources humaines : la majorité des employés ont exprimé un haut degré de satisfaction et une grande fierté à l'égard de leur travail dans les enquêtes réalisées auprès d'eux.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
40,9	51,7	42,9	81	78	(3)

2.1.5.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

le Ministère a atteint les sept résultats prévus énumérés dans le tableau ci-dessus et répondu aux attentes relatives à la promotion du résultat stratégique n° 1 et des priorités stratégiques connexes n°s 2, 5 et 6.

Pour accroître la visibilité du Canada et de ses intérêts auprès des représentants étrangers, le Bureau du protocole a organisé 400 événements officiels à l'administration centrale du Ministère et sept autres, ailleurs au Canada. Dans le cadre de ces activités, 11 000 invités ont été accueillis. Le Ministère a géré également avec efficacité un programme de sensibilisation et de relations publiques à l'intention du corps diplomatique, notamment le forum diplomatique annuel, qui rassemble tous les chefs de mission au Nouveau-Brunswick, la tournée nordique, qui présente la vitalité économique et culturelle du Nord canadien à 20 chefs de mission, et enfin, les délégations économiques sectorielles dans des villes canadiennes. Les réactions positives – exprimées par des commentaires, des lettres ou des notes diplomatiques officielles – ont été nombreuses de la part de la gouverneure générale, du premier ministre, d'autres ministres, des diplomates étrangers et des partenaires du secteur privé.

De la même façon, le souci apporté à la sécurité d'un corps diplomatique étranger de 8 000 membres accrédités au Canada a été apprécié. Sa protection est assurée grâce à une coopération étroite avec les services de sécurité de la GRC. Des services de sécurité ont été fournis pour les activités régulières et pour les événements spéciaux. Aucun incident sérieux n'a été signalé en 2007-2008. Les obligations internationales du Canada ont été respectées, ce qui a permis de garantir les privilèges et les immunités diplomatiques, conformément à la liste des conventions de Genève relatives aux relations diplomatiques et consulaires et d'autres lois et accords internationaux ainsi qu'aux lois nationales. De plus, la réciprocité de traitement a été appliquée aux diplomates canadiens à l'étranger.

Pour le renforcement du service assuré aux diplomates étrangers, le Ministère s'est tourné vers des partenaires tels que la GRC et les bureaux des gouvernements provinciaux qui sont en relation avec des diplomates étrangers au quotidien. Cela a aidé le Ministère à améliorer l'organisation de ses services de façon à ce qu'ils répondent aux besoins du corps diplomatique. Le Ministère est le premier point de contact des diplomates accrédités au Canada; le site Web et le manuel à l'intention des diplomates fournissent d'autres renseignements. Le processus de planification des visites s'est amélioré grâce à une meilleure communication et à une meilleure planification des ressources. De même, le réseau de communications établi a servi de base pour améliorer la circulation de l'information entre les partenaires clés et les clients qui participent à la conduite des visites officielles.

Le Ministère a géré 48 visites officielles à l'étranger, dont celle du premier ministre au 90e anniversaire de la bataille de la crête de Vimy, aux sommets du G8 et du Commonwealth et au Sommet Canada–Union européenne. Ont été organisées également sept visites bilatérales du premier ministre en Amérique latine, en Afghanistan et en Europe, deux visites de la gouverneure générale au Brésil et en Argentine, et 39 visites de ministres dans 70 pays. Le soutien logistique et de programme a été assuré pour 31 visites officielles au Canada, notamment les suivantes : le roi de Jordanie, le gouverneur général de la Jamaïque, les présidents du Mexique, de la Hongrie, de l'Irlande et de l'Islande, les premiers ministres de la République tchèque, des Pays-Bas, de l'Islande, de la Norvège, de l'Albanie et de la Russie, huit ministres des Affaires étrangères et du Commerce et d'autres ministres, ainsi que 18 représentants de l'ONU, de l'OTAN et du Commonwealth. Les commentaires non sollicités reçus sur le soutien des visites officielles à l'étranger et au Canada ont été systématiquement favorables.

La fréquence accrue des consultations avec la direction et l'utilisation de modèles pour les prévisions budgétaires ont permis d'assurer un meilleur suivi des ressources financières dès le début de l'exercice. De plus, les processus pour la facturation, le paiement et la passation de marchés ont été améliorés, ce qui a permis de rationaliser les flux d'activités. La planification des ressources humaines a été optimisée grâce à la stabilisation de l'enveloppe salariale. Dans un questionnaire rempli à l'occasion de la séance de réflexion annuelle, la majorité des employés ont exprimé un degré de satisfaction élevé et leur fierté à l'égard du travail accompli.

2.1.5.3 Leçons apprises et suivi :
les campagnes de sensibilisation et de relations publiques ont montré qu'une communication accrue peut permettre de réaliser d'autres économies. Par exemple, la collaboration avec les agents de liaison de la GRC à l'extérieur de la région d'Ottawa pourrait permettre de signaler plus rapidement les incidents impliquant des diplomates étrangers et d'effectuer un meilleur suivi.

L'efficience pourrait être améliorée par la planification et la coordination à plus long terme des visites. Des examens périodiques des pratiques protocolaires des autres pays feront en sorte que les normes canadiennes relatives à cet égard soient harmonisées et actualisées.

2.1.5.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
plusieurs employés des services protocolaires ont été déployés au secrétariat de la Francophonie dans la ville de Québec pour le Sommet de 2008. Cela a posé un problème de gestion au Ministère. En même temps, le Comité exécutif du MAECI a approuvé la régularisation de plusieurs postes en rapport avec la gestion des immunités, des privilèges et des accréditations, ainsi que le programme de relations publiques et d'accueil dans les aéroports nationaux afin de soutenir la qualité de ces services en demande croissante.

2.2 Résultat stratégique no 2 – Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international : en collaboration avec les entreprises canadiennes et autres intervenants, promouvoir les intérêts canadiens en matière de commerce international tant au Canada qu'à l'étranger

2.2.1 Activité de programme no 1 – Politique commerciale et négociations

Cette activité de programme vise à analyser, à élaborer, à négocier, à défendre, à mettre en œuvre et à représenter, au pays et à l'étranger, les intérêts économiques et commerciaux du Canada à l'échelle internationale, et à gérer les questions et les différends en matière de politique commerciale susceptibles d'être soulevés à l'échelle internationale, en collaboration avec les intervenants concernés.

2.2.1.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
le Ministère a déterminé cinq résultats prévus pour l'activité de programme Politique commerciale et négociations. L'information a été recueillie au regard de 10 indicateurs de rendement; le tableau ci-dessous présente un résumé des faits importants. Comme il est indiqué dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2du Ministère, quatre de ces cinq résultats prévus appuient plus d'une priorité stratégique du Ministère. Ces quatre résultats prévus apparaissent par conséquent plus d'une fois dans le tableau du RPP qui résume la mesure du rendement. Les indicateurs de rendement sont fondés sur des renseignements opérationnels recueillis par le personnel à l'administration centrale, dans les missions et dans les bureaux régionaux, et conservés dans des dossiers tenus à jour conformément aux normes ministérielles établies. Des rapports publiés et des analyses de renseignements en lien avec ces indicateurs, ainsi que des outils en ligne permettant de consulter divers intervenants, sont disponibles dans la section Négociations et accords commerciaux du site Web du Ministère (voir www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/index.aspx?lang=fre), dans le rapport *Le point sur le commerce* et d'autres rapports de l'économiste en chef du MAECI (voir www.international.gc.ca/eet/trade/state-of-trade-fr.asp) ainsi que dans la section Consultations du site Web du Ministère (voir www.international.gc.ca/commerce/consultations/menu-fr.asp).

Résultats prévus	Justification
1) Promotion des intérêts canadiens en matière de commerce et d'investissement par des initiatives appropriées fondées sur des règles (appuie les priorités stratégiques n^os^ 1 et 2).	• Progrès réalisés dans les négociations visant à établir des ententes et des accords de coopération : cinq nouveaux cycles de négociations visant la conclusion d'accords de libre-échange ont été lancés; deux accords de libre-échange ont été conclus; et deux accords de promotion et de protection de l'investissement étranger ont été conclus.
2) Maintien et amélioration de l'accès aux marchés pour les biens, les services, les technologies et les investissements canadiens (appuie les priorités stratégiques n^os^ 1 et 2).	• Mise en œuvre efficace des dispositions en matière d'accès aux marchés qui ont été négociées et maintien des niveaux d'ouverture des marchés nationaux qui ont été convenus : de nouveaux engagements ont été convenus avec les États-Unis et la Commission européenne en vertu de l'Accord général sur le commerce des services.
3) Résolution efficace des différends en matière de commerce et d'investissement (appuie les priorités stratégiques n^os^ 1 à 5).	• Mise en place de contrôles efficaces des exportations pour promouvoir une économie plus sûre et améliorer l'accès aux marchés : un mécanisme de contrôle des contingents (Quota Viewer) pour les exportateurs de bois d'œuvre résineux a été ajouté au système des contrôles à l'exportation et à l'importation.
4) Gestion efficace du cadre législatif et réglementaire national qui est sous la responsabilité du ministre du Commerce international (appuie les priorités stratégiques n^os^ 1, 3, 4 et 5).	• Progrès dans la gestion efficace des différends en matière de commerce et d'investissement, notamment par des consultations et le recours à des procédures officielles de règlement des différends, ainsi que par des efforts de promotion ciblés : les données en matière d'exportation sont vérifiées et les exportations de bois d'œuvre résineux font l'objet de rapports exacts.
5) Poursuite à un rythme accéléré de l'adaptation des services et de la création de partenariats (appuie la priorité stratégique n^o^ 6).	• Progrès dans la finalisation de l'étude d'impact environnemental de l'OMC, en collaboration avec les intervenants, et communication en temps opportun pour faciliter les négociations entreprises dans le cadre du Programme de Doha : le processus des études d'impact environnemental de l'OMC est actuellement suspendu.
	• Mise en œuvre efficace à l'échelle nationale des accords négociés : 24 327 permis ont été délivrés pour l'importation de produits agricoles et 245 702 pour l'exportation de bois d'œuvre résineux : 37 006 certificats d'admissibilité ont été émis pour l'exportation de tissus et de textiles.
	• Poursuite des initiatives de formation à l'échelle du Ministère, notamment par la création du comité de formation et la coordination de la formation en langues officielles : à peu près tous les employés nouvellement embauchés ont suivi la formation.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
58,1	48,9	45,7	432	438	6

2.2.1.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :
l'objectif prépondérant de cette activité de programme consiste à veiller à ce que les marchés internationaux offrent des règles du jeu équitables aux entreprises canadiennes et à ce que ces dernières puissent opérer dans des cadres stables et fondés sur des règles aux niveaux multilatéral, régional et bilatéral. Le Ministère a atteint les cinq résultats prévus pour cette activité de programme, appuyant les six priorités ministérielles.

Premier résultat prévu : le Ministère a réalisé des progrès importants pour honorer l'engagement pris dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, à savoir poursuivre un ambitieux programme de politique commerciale à l'échelle bilatérale. Le Canada a conclu avec succès les négociations visant la conclusion d'un accord de libre-échange avec l'Association européenne de libre-échange, le premier accord de cette nature négocié par le Canada en six ans, et a conclu les négociations visant à établir un second accord de libre-échange, cette fois avec le Pérou, en janvier 2008. Pour accroître davantage l'engagement du Canada dans les Amériques, le Ministère a lancé des négociations de libre-échange avec la Colombie, la République dominicaine et le Marché commun des Caraïbes. De plus, il a entrepris des négociations avec la Jordanie et a continué aussi de travailler en vue de faire progresser les négociations avec la Corée du Sud, Singapour et quatre pays d'Amérique centrale connus sous le nom de Groupe des quatre de l'Amérique centrale.

Le Ministère a conclu avec succès la négociation d'accords de promotion et de protection de l'investissement étranger (APIE) avec l'Inde et la Jordanie. Les négociations sur des APIE se sont poursuivies au cours de l'année avec 13 pays situés en Asie, en Afrique, au Moyen-Orient et en Europe, et des travaux préliminaires visant la négociation de nouveaux APIE étaient en cours avec d'autres partenaires potentiels.

Le Canada a conclu de nouveaux accords aériens, ou des accords élargis, avec l'Irlande, le Koweït, la Jordanie, l'Islande, la Nouvelle-Zélande, Singapour, le Mexique et la Barbade. Des négociations ont été lancées avec l'Union européenne pour créer un cadre de « ciel ouvert » couvrant 27 pays.

La mise en œuvre des engagements pris par la Commission du libre-échange de l'Accord de libre-échange nord-américain en 2006 et 2007 s'est poursuivie. Afin de supprimer les obstacles existants au commerce et de promouvoir la création de chaînes de valeur plus solides et plus concurrentielles pour les secteurs du porc, de l'acier, de l'électronique grand public et des produits chimiques en Amérique du Nord, des fonctionnaires du Ministère ont échangé de l'information avec leurs homologues de l'ALENA et défendu les positions du Canada auprès de ces derniers, consulté les intervenants canadiens et travaillé à l'élaboration de mesures réglementaires. De plus, ils ont déterminé un second ensemble de secteurs à inclure à l'initiative sectorielle de l'ALENA, et discuté de la possibilité de mettre au point un instrument juridique, dans le cadre de l'ALENA, pour encadrer cette initiative.

Les fonctionnaires du Ministère ont fait avancer les négociations entamées avec les représentants des gouvernements américain et mexicain pour finaliser une troisième série de changements visant à libéraliser les règles d'origine de l'ALENA. Une fois mis en œuvre, ces changements devraient faciliter l'octroi du régime d'admission en franchise de l'ALENA, ce qui, d'après les estimations, toucherait les échanges trilatéraux à hauteur de 100 milliards de dollars américains. Le Groupe de travail sur les règles d'origine a poursuivi ses efforts pour accroître les possibilités de libéralisation des échanges. Ces efforts confirment la capacité du Canada, dans le cadre de l'ALENA, à adapter les règles à des conditions concurrentielles en constante évolution, y compris à de nouvelles méthodes de production et à de nouveaux modes d'approvisionnement.

En 2007, le Canada a présidé la réunion des spécialistes de l'octroi des permis et de l'application de la loi de l'Accord de Wassenaar sur les armes conventionnelles et la double technologie (voir www.wassenaar.org/).

L'étude conjointe du Canada et du Japon visant à évaluer les coûts et les avantages d'une promotion et d'une libéralisation plus poussées du commerce et de l'investissement à l'échelle bilatérale a été terminée et publiée. Le travail s'est poursuivi pour entamer un dialogue sur le commerce et l'investissement avec le Japon couvrant la coopération en matière de réglementation, la politique commerciale et le contexte commercial.

L'étude convenue lors du Sommet Canada– Union européenne de juin 2007 sur l'examen des coûts et avantages d'un partenariat économique plus serré est presque achevée. Elle porte sur les obstacles existants, notamment les obstacles non tarifaires, qui entravent la libre circulation des biens, des services et des capitaux.

Deuxième résultat prévu : après que les États-Unis et la Commission européenne (CE) aient tenté de modifier leurs obligations initiales en matière d'accès aux marchés en vertu de l'Accord général sur le commerce des services, le Canada a conclu avec succès des négociations bilatérales avec les États-Unis et accepté de nouveaux engagements mutuellement avantageux. De même, il a conclu un accord avec la CE à l'issue de négociations semblables.

À l'Organisation mondiale du commerce, les négociateurs canadiens poursuivent leurs efforts pour dégager de nouvelles possibilités d'accès au marché au bénéfice des exportateurs canadiens, tout en protégeant les intérêts nationaux du Canada. Les négociations en cours en vertu de l'Accord sur les marchés publics de l'OMC visent à étendre la couverture des marchés publics, à éliminer les clauses discriminatoires et à simplifier l'Accord.

Troisième résultat prévu : pour résoudre plusieurs différends en matière de commerce et d'investissement, le Ministère a continué à faire fond sur l'issue heureuse du différend qui avait opposé le Canada à l'Union européenne et qui avait été porté devant l'OMC l'année précédente, afin de regagner l'accès au marché pour les graines oléagineuses du Canada, en particulier le canola. Le Canada et la Commission européenne ont accepté d'établir une série de points de repère pour démontrer l'observation, par l'Union européenne, des recommandations du groupe d'experts de l'OMC dans l'affaire concernant l'approbation des biotechnologies.

Les études d'impact environnemental de l'OMC sont actuellement suspendues. Ce processus reprendra une fois qu'il deviendra clair que les négociations du Programme de Doha entreprises sous l'égide de l'OMC aboutiront.

Le Ministère a continué à mettre en œuvre l'Accord sur le bois d'œuvre résineux en collaborant étroitement avec les représentants provinciaux et territoriaux ainsi qu'avec ceux de l'industrie pour assurer une approche coordonnée. Un régime de contingents pour quatre régions du Canada a été établi, de manière à ce que les exportateurs soient capables de profiter pleinement de toutes les ouvertures possibles tout en respectant l'Accord. Il y a eu également des consultations régulières avec le gouvernement des États-Unis, notamment par des réunions du Comité du bois d'œuvre résineux et des groupes de travail techniques. Le Ministère continue à défendre les intérêts du Canada dans le cadre de deux affaires portées en arbitrage par le gouvernement des États-Unis en cours d'année, en vertu des dispositions en matière de règlement des différends de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux.

Le Ministère a défendu les intérêts du Canada dans les huit actions intentées contre ce dernier au cours de l'année en vertu du chapitre 11 de l'ALENA.

Six mois de négociations avec le département d'État des États-Unis, le ministère de la Défense nationale, l'Agence spatiale canadienne, le National Research Council et le Centre de la sécurité des télécommunications Canada ont donné lieu à des échanges de lettres bilatéraux qui ont permis de résoudre certains enjeux essentiels concernant l'*International Traffic in Arms Regulations* américain.

Quatrième résultat prévu : le Ministère a géré avec efficacité son cadre législatif et réglementaire, surtout en ce qui concerne les permis d'importation et d'exportation. Au total, 245 702 permis ont été délivrés pour l'exportation de produits canadiens faits à partir de bois d'œuvre résineux. La Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation a vérifié les données en matière d'exportation et veillé à ce que les exportations réalisées au titre de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux soient rapportées avec exactitude en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Pour traiter les données fournies par un grand nombre d'exportateurs de bois d'œuvre résineux et aider à assurer l'exactitude des données transmises par les entreprises, le Ministère a élaboré un outil électronique d'évaluation des risques. Une nouvelle fonction, Quota Viewer, a été ajoutée au système des contrôles à l'exportation et à l'importation, laquelle permet aux exportateurs de bois d'œuvre résineux de vérifier en ligne l'utilisation de leurs contingents. Par la suite, ce système a été automatisé pour permettre aux exportateurs de billes relevant de la compétence fédérale de présenter directement leurs demandes de permis en soumettant leur « avis de production excédentaire ».

Le Ministère a délivré 4 944 permis d'exportation pour des produits militaires, des marchandises contrôlées et de la technologie; 5 494 permis d'exportation de billes; 1 819 permis d'importation pour des armes à feu; 4 656 certificats internationaux d'importation; et 326 certificats de vérification des livraisons. Ensemble, ces permis représentent une augmentation de 15 p. 100 de la charge de travail par rapport à l'année précédente.

Conformément aux obligations internationales que le Canada a contractées aux termes de l'ALENA, le Ministère a délivré 37 006 certificats d'admissibilité autorisant les entreprises canadiennes à exporter aux États-Unis et au Mexique toute une variété de tissus et de textiles, d'une valeur d'environ 702 millions de dollars. En outre, il a délivré des permis autorisant les entreprises canadiennes à exporter aux États-Unis 12 millions de kilogrammes de beurre d'arachide, 59 millions de kilogrammes de produits contenant du sucre et 10 millions de kilogrammes de sucre, pour une valeur d'environ 113 millions de dollars. En vertu du Programme d'importation pour réexportation, les entreprises canadiennes ont été capables d'exporter plus de 140 millions de kilogrammes de poulet, de dinde, de produits laitiers et d'ovoproduits partout dans le monde.

Trois modifications réglementaires sont entrées en vigueur en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation* : la création d'un règlement sur l'exemption pour faciliter les initiatives de sécurité transfrontière destinées à assurer la sécurité du grand public, ainsi que deux modifications aux licences générales d'exportation (nos 37 et 3pour faciliter les exportations de certains produits chimiques et polluants précurseurs vers certaines destinations. Le processus d'examen de l'application des permis d'exportation a été adapté pour faciliter la capacité des exportateurs à respecter les règlements liés aux sanctions imposées par les Nations Unies à l'Iran.

Le Ministère a délivré 24 327 permis à des entreprises canadiennes pour l'importation de produits agricoles d'une valeur d'environ 1 milliard de dollars et publié 18 avis aux importateurs et aux exportateurs pour informer les entreprises des critères d'admissibilité et des procédures de demandes visant l'obtention de contingents agricoles.

Cinquième résultat prévu : le Ministère a doté de nouveaux postes pour lui permettre de respecter l'engagement pris en vertu de la Stratégie commerciale mondiale de mettre en œuvre un ambitieux programme bilatéral de politique commerciale. Dans le cadre du processus de dotation, une formation est offerte à pratiquement tous les nouveaux employés, ce qui permet au Ministère d'offrir de meilleurs services aux entreprises canadiennes.

2.2.1.3 Leçons apprises et suivi :
la qualité des données sur les permis exigées par l'Accord sur le bois d'œuvre résineux pourrait être améliorée. Grâce aux activités de sensibilisation continues qui ont été menées, les exportateurs sont plus précis dans la communication des données et les erreurs sont de moins en moins fréquentes du fait qu'ils acquièrent de l'expérience dans leurs démarches d'exportation en vertu de l'Accord. Par l'intermédiaire du groupe de travail technique sur le rapprochement des données qui a été établi en vertu de l'Accord, le Ministère continuera à réduire les divergences entre les ensembles de données canadiennes et américaines.

Pour que les négociations commerciales internationales puissent aboutir à une issue fructueuse, les futurs partenaires doivent voir les avantages qu'ils en tireront et bénéficier d'un soutien à l'échelle nationale. Comme le rythme de libéralisation s'accélère à l'échelle internationale et que l'économie mondiale évolue, le Canada doit continuer à rallier un consensus national positif en faveur de nouveaux domaines de libéralisation et élaborer des stratégies de négociations impliquant un nombre croissant de pays à l'échelle bilatérale, régionale et multilatérale. Au plan intérieur, le Ministère utilise les consultations menées auprès des parties intéressées et des gouvernements partenaires et axées sur les résultats de même que les analyses de politiques s'appuyant sur les faits afin d'élaborer ses stratégies et d'obtenir le soutien requis pour les négociations. Une étude conjointe du Canada et de l'Union européenne, réalisée à la suite du Sommet Canada–UE de 2007, a permis d'examiner en profondeur de nombreux aspects des politiques, des règles, des règlements et des mécanismes de soutien au commence au Canada et au sein de l'Union européenne. D'importantes consultations ont été menées auprès des parties intéressées au sujet de l'étude elle-même de même que sur la question plus large des relations économiques plus étroites avec l'Union européenne. Les leçons tirées de cet exercice peuvent aisément être adaptées à différents dossiers avec d'autres pays. Le Ministère entend procéder à de telles révisions conjointes des politiques commerciales internationales avec de plus en plus de pays. Il continuera d'avoir recours à divers instruments pour amener différents partenaires possibles à négocier tout en s'assurant que les intérêts canadiens sont protégés, notamment par l'établissement de rapports et la promotion issus de son réseau international de missions ainsi que les processus de révision des politiques de l'OMC, de l'APEC et de l'OCDE; de même, il entend continuer de rechercher les occasions de réaliser des études conjointes avec des partenaires commerciaux.

Les recours commerciaux et les politiques de subvention d'autres pays, notamment des principales économies émergentes, continuent à avoir d'importantes répercussions sur les intérêts canadiens. Cette situation oblige le Canada à entreprendre des analyses et des examens minutieux et constants, et à assurer une représentation efficace de ses intérêts au sein des diverses tribunes internationales traitant de politique commerciale. Le Canada continuera d'œuvrer en faveur d'un meilleur accès aux marchés; à cette fin, il travaillera entre autres sur la révision en cours de l'Accord sur les marchés publics de l'OMC. Il aura recours de manière efficace entre autres aux groupes de l'OMC, à la Commission du libre-échange de l'ALENA, à l'OCDE et à d'autres comités et processus de révision des politiques d'ordre bilatéral, régional et multilatéral, et ce, afin de surveiller les recours commerciaux et les politiques de subventions des grandes économies.

2.2.1.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
le Secteur de la politique commerciale et des négociations mène toute une gamme d'initiatives en matière de gestion des ressources humaines. Il combine les concours publics à l'échelle du Secteur, les programmes de recrutement gouvernementaux et ministériels, les programmes de perfectionnement des employés, la formation interne et d'autres types de formation pour attirer et fidéliser son personnel. Des améliorations continues sont apportées pour réduire les délais d'exécution des processus de dotation.

2.2.2 Activité de programme no 2 – Marchés mondiaux et relations commerciales

L'activité de programme Marchés mondiaux et relations commerciales couvre les intérêts du Canada dans les domaines de l'économie, du commerce, de l'investissement ainsi que de la science et de la technologie, et cela tant aux niveaux régional que bilatéral, et elle voit aussi à la gestion de ses intérêts commerciaux. Elle suit l'évolution du commerce mondial – dimension régionale accrue, chaînes d'approvisionnement régionales et mondiales et importance des échanges et des investissements bilatéraux – et traduit la nouvelle approche commerciale intégrée touchant les opérations à l'étranger.

2.2.2.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008, le Ministère a déterminé neuf résultats prévus pour l'activité de programme Marchés mondiaux et relations commerciales, en appui à trois priorités ministérielles. Il a évalué le rendement par rapport à ces résultats prévus en utilisant l'information recueillie au regard de 22 indicateurs, dont la plupart sont fondés sur des renseignements opérationnels recueillis par le personnel à l'administration centrale, dans les missions et dans les bureaux régionaux, et conservés dans des dossiers tenus à jour conformément aux normes ministérielles établies. Les données sur les services fournis aux entreprises canadiennes clientes du Service des délégués commerciaux sont enregistrées dans le système TRIO, un système électronique de gestion des relations ave la clientèle. Une direction à l'administration centrale entretient et met à jour le système TRIO et offre de la formation, des lignes directrices opérationnelles et un soutien aux utilisateurs en matière de diagnostic de pannes.

Résultats prévus	Justification
1) L'appui au commerce international est coordonné à l'échelle interministérielle et axé sur les régions et les pays offrant les plus grandes possibilités d'intensifier de manière importante les échanges bilatéraux (appuie la priorité stratégique n° 2). 2) Les entreprises canadiennes sont intégrées de manière concurrentielle à l'économie du XXIe siècle, une économie qui est caractérisée par des chaînes de valeur internationales et des réseaux commerciaux mondiaux (appuie la priorité stratégique n° 2). 3) Les entreprises canadiennes ont la possibilité de faire venir rapidement des employés, des acheteurs et des partenaires étrangers au Canada afin d'attirer et de fidéliser des éléments à haute valeur ajoutée des chaînes de valeur mondiales (appuie la priorité stratégique n° 2). 4) Les services intermédiaires et les services de soutien fournis aux Canadiens par l'entremise du SDC correspondront aux nouvelles exigences du marché mondial du XXIe siècle (appuie la priorité stratégique n° 5). 5) La présence régionale au Canada est accrue et renforcée (appuie la priorité stratégique n° 5). 6) Les entreprises canadiennes sont sur un pied d'égalité avec les entreprises étrangères pour s'attirer la faveur des consommateurs grâce aux services électroniques novateurs et à valeur ajoutée qui sont offerts par des organismes gouvernementaux (appuie la priorité stratégique n° 5). 7) Mise en place d'une structure consolidée et renforcée du Secteur des opérations mondiales à l'administration centrale (appuie la priorité stratégique n° 6). 8) Les missions mettent en œuvre un programme de commerce international intégré et en plusieurs volets dans chacun de leurs marchés respectifs (appuie la priorité stratégique n° 6). 9) Les ressources à l'étranger sont affectées aux marchés et aux régions qui offrent les possibilités de croissance et de compétitivité les plus intéressantes aux entreprises canadiennes (appuie la priorité stratégique n° 6).	• Des plans de développement du marché ont été produits, diffusés et appliqués à l'échelle pangouvernementale (cible : six plans) : sept plans réalisés. • Un ensemble cohérent de politiques et de lignes directrices pour soutenir les entreprises canadiennes dans les domaines de l'investissement canadien direct à l'étranger et de la responsabilité sociale des entreprises a été établi et communiqué aux délégués commerciaux : les politiques et les lignes directrices ont été élaborées et communiquées par l'entremise du site intranet du Ministère et de cours de formation. • Les entreprises canadiennes ont cherché à faire partie du premier groupe de fournisseurs autorisés à participer au programme de l'A350 ou à d'autres programmes dans l'aérospatiale (cible : deux entreprises) : deux entreprises. • Le ministre, le secrétaire d'État, le sous-ministre ou les sous-ministres adjoints ont dirigé des missions commerciales internationales (cible : six missions) : six missions. • Le système TRIO a été déployé dans toutes les missions à l'étranger : déploiement dans 104 missions. • Certains postes ont été ciblés aux fins d'un examen et d'une évaluation qui permettront de procéder à une réaffectation des ressources ou de redéfinir leur profil (cible : 60 postes) : cible atteinte. • Des profils ont été dressés pour des postes d'employés canadiens à l'étranger et dans des bureaux régionaux pour lesquels des données pertinentes ont été obtenues : 195 profils réalisés.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
48,7	62,1	55,4	1 096	1 093	(3)

2.2.2.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

Premier résultat prévu : comme il est décrit dans la Stratégie commerciale mondiale (SCM) du gouvernement, le Ministère offre tout un ensemble de services de base aux clients commerciaux canadiens, incluant l'identification de débouchés stratégiques par les missions à l'étranger. Cette tâche requiert une collaboration continue avec des partenaires à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. En menant cette activité, le Ministère aide les entreprises canadiennes à se positionner de manière à tirer parti des débouchés mondiaux et contribue ainsi directement à la prospérité et à la création d'emplois, et ce, grâce aux programmes et services suivants :

le Service des délégués commerciaux offre chaque année un appui de première ligne à plus de 10 000 entreprises, par le biais de ses bureaux régionaux et bureaux satellites situés partout au Canada et dans près de 150 endroits à l'étranger;

le Délégué commercial virtuel offre des études de marché, de l'information sur les pays, des notifications par courriel de pistes commerciales ainsi que l'accès aux services des délégués commerciaux et des partenaires. Il est relié au système TRIO, l'outil électronique de gestion des relations avec la clientèle du SDC.

En 2007-2008, le SDC a dispensé 32 450 services de base à un total de 10 576 clients, soit une augmentation de 6 p. 100 et une diminution de 4 p. 100, respectivement, par rapport à l'année précédente. Plus de 1 500 documents ont été affichés dans le site Web du DCV et 86 738 rapports du DCV ont été téléchargés.

Le Ministère a élaboré des plans pangouvernementaux de développement du marché pour les marchés prioritaires des États-Unis, du Mexique, de la Chine, de l'Europe, de l'Inde et du Brésil. Ces plans, qui privilégient la dimension sectorielle, intègrent tous les volets du commerce international, dont l'accès aux marchés, le commerce bilatéral, les investissements bilatéraux ainsi que les sciences et la technologie, et ils sont l'un des principaux mécanismes utilisés pour mettre en œuvre la Stratégie commerciale mondiale. Ils permettront de mieux faire connaître les forces et les capacités commerciales du Canada, en positionnant ce dernier comme centre d'excellence et source de talent, d'innovation, d'investissement, de commerce et de production à valeur ajoutée.

En 2007-2008, ces six premiers plans de développement du marché ont tous été mis en œuvre et diffusés aux clients dans le site Web du DCV, encourageant un plus grand nombre d'entreprises canadiennes à exploiter des débouchés à l'échelle internationale. Par exemple, 1 528 clients ont reçu au moins un service du SDC en Chine, soit une augmentation de 43 p. 100 par rapport à l'année précédente. Pour atteindre le premier résultat prévu de cette activité de programme, un second ensemble de plans de développement du marché couvrant la Russie, l'Amérique latine et les Caraïbes, le Conseil de coopération du Golfe, le Japon, la République de Corée, l'Australie et la Nouvelle-Zélande et l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est ont été produits et diffusés, et seront mis en œuvre.

Deuxième résultat prévu : le Ministère a atteint son résultat prévu concernant l'intégration des entreprises canadiennes aux chaînes de valeur internationales et aux réseaux commerciaux mondiaux. Des outils et des lignes directrices sur l'investissement canadien direct à l'étranger ont été élaborés pour aider les délégués commerciaux à soutenir les entreprises canadiennes dans leurs décisions d'investissement à l'échelle internationale. De plus, des renseignements sur l'ICDE et ses avantages ont été intégrés aux discours ministériels et à d'autres produits de communication du Ministère. Par ailleurs, des liens entre l'ICDE et la responsabilité sociale des entreprises ont été dégagés et mis en évidence dans des publications ainsi que dans le site intranet Horizons. Ainsi, par l'entremise du réseau international, tous les employés reçoivent de l'information sur les pratiques exemplaires, les politiques et les lignes directrices qui leur permettent d'aider les clients canadiens menant des activités commerciales à l'étranger. Aussi, des conférences sur la RSE et l'ICDE ont été organisées et des exposés ont été présentés à divers publics, notamment à des employés et à des investisseurs canadiens, aussi bien au Canada qu'à l'étranger. Le Ministère a fourni aux missions à l'étranger des rapports statistiques trimestriels ainsi que des rapports supplémentaires propres à chaque marché sur l'ICDE et a ainsi aidé les missions à comprendre les activités commerciales et les investissements qui sous-tendent leurs secteurs et leurs marchés.

En 2007-2008, le Ministère n'a pas été en mesure, en raison de contraintes financières, de mettre en œuvre des initiatives sur les chaînes de valeur mondiales (CVM) dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale; l'initiative sur les entreprises multinationales des CVM sera lancée en 2008-2009. Cinq entreprises canadiennes ont obtenu une part de la chaîne d'approvisionnement concernant l'Airbus A350, et deux d'entre elles avaient participé à la mission ministérielle qui s'était rendue à Toulouse l'année précédente pour visiter l'entreprise Airbus. Le Ministère a contribué également à l'atteinte de ce second résultat prévu en organisant des missions commerciales internationales vers 14 marchés prioritaires. Voici certaines des avancées réalisées :

en ce qui concerne les objectifs liés à l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique, le renforcement des liens entre les entreprises chinoises et canadiennes dans le domaine du transport a été favorisé par la visite en Chine et à Hong Kong d'une mission commerciale composée de 13 représentants d'entreprise;

les avantages du commerce et de l'investissement avec les marchés des Amériques ont été promus par l'organisation de missions commerciales destinées à présenter des produits de construction au Costa Rica et au Panama;

les négociations engagées avec le Marché commun des Caraïbes ont progressé, et on a fait la promotion de plusieurs débouchés internationaux dans les Caraïbes en organisant une mission commerciale intersectorielle de 15 entreprises à la Barbade et en Jamaïque, qui a été dirigée par la secrétaire d'État (Affaires étrangères et Commerce international) (Sports);

des missions vers d'autres marchés prioritaires ont été organisées, entre autres en Ukraine, en Russie, auprès du Conseil de coopération du Golfe, en Israël, en Égypte, en Libye, en Afrique subsaharienne et auprès de la Banque africaine de développement.

Troisième résultat prévu : le Ministère a offert aux délégués commerciaux à Calgary, Edmonton, Regina et Winnipeg une formation pilote sur les enjeux liés aux intérêts économiques nationaux et aux questions touchant les visas. Cette initiative a sensibilisé les délégués commerciaux aux procédures d'octroi des visas et leur a mieux fait comprendre l'incidence de ces dernières sur les activités commerciales et l'investissement. Des plans sont en place pour offrir cette formation à d'autres bureaux régionaux ainsi qu'aux employés du SDC avant leur affectation à l'étranger.

De même, le Ministère a parrainé une étude concernant l'incidence des visas de résidents temporaires sur les échanges du Canada. Cette étude a établi le lien entre le nombre de visas octroyés et l'augmentation des activités commerciales. Elle est maintenant évaluée pour déterminer les enjeux clés qui devront faire l'objet d'une étude plus approfondie, et définir une future ligne d'action. Le Ministère a poursuivi son dialogue avec Citoyenneté et Immigration Canada au sujet d'un nouveau formulaire électronique de demande de visa commercial et d'une modification du logiciel de CIC pour autoriser le suivi des visas commerciaux octroyés de manière électronique. Toutefois, CIC a reporté le lancement du nouveau formulaire. Entre-temps, le Ministère a contribué au développement de produits d'information destinés aux voyageurs commerciaux qui seront ajoutés au site Web de CIC ainsi qu'à l'élaboration d'une brochure traitant spécifiquement de la Russie.

Quatrième résultat prévu : un examen de la définition des services offerts par le SDC a été achevé. Le quatrième résultat de cette activité de programme, qui visait à moderniser les services intermédiaires et les services de soutien du SDC, a donc été atteint. Après de vastes consultations menées auprès des employés, des partenaires et des clients, un nouveau menu de services a été élaboré et publié dans les sites Web internes et externes, puis intégré à la formation pré-affectation des agents. Grâce à cet examen, des changements fondamentaux ont été apportés qui permettent au SDC de répondre aux besoins en constante évolution des clients dans le cadre d'une économie mondiale concurrentielle, et qui correspondent mieux à l'environnement commercial intégré au sein duquel les entreprises canadiennes soutiennent la concurrence des entreprises étrangères.

Plusieurs ateliers sur la RSE ont été organisés à l'intention des chefs de mission, des gestionnaires de programme et des délégués commerciaux affectés à des bureaux régionaux au Canada et à des missions à l'étranger. Plusieurs intervenants ont présenté des exposés lors de ces ateliers, dont l'Association minière du Canada et la Prospectors & Developers Association of Canada. Plusieurs conférenciers ont été invités dont le très honorable Joe Clark. En outre, une page sur la RSE a été créée dans le site intranet du Ministère, où sont proposés des outils et des documents de formation à l'intention des gestionnaires et des agents.

Un site intranet Horizons restructuré pour favoriser l'efficience et l'efficacité des délégués commerciaux a été lancé en décembre 2007. Grâce aux consultations menées auprès des utilisateurs, des améliorations constantes sont apportées au site.

Cinquième résultat prévu : en ce qui a trait au rehaussement de la présence régionale au Canada, un nouveau bureau satellite du SDC a été ouvert à Québec, en septembre 2007, en cooccupation avec l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec. Toutefois, en raison de retards dans la réception du financement de la SCM, le renforcement de l'effectif des bureaux régionaux initialement prévu a été reporté.

Sixième résultat prévu : TRIO est un système Web qui permet au personnel de gérer les renseignements sur les contacts et les clients de manière plus proactive, de dispenser directement des services de base aux clients canadiens par l'entremise du DCV, de gérer les débouchés en matière de commerce et d'investissement et dans le domaine de la S et T, ainsi que de démontrer la valeur des efforts déployés pour soutenir les entreprises canadiennes. Il a été déployé dans toutes les missions où il a été possible de le faire, mais des limites technologiques ont empêché que cela se fasse dans l'ensemble des missions. À la fin de l'année, 855 employés dans 104 missions avaient accès au système TRIO, ce qui représente 86 p. 100 des employés et 69 p. 100 des missions à l'étranger. Une solution technologique a été élaborée pour étendre l'application du système à toutes les missions.

Bien que le Ministère ait prévu de relier le SDC au Programme de coopération industrielle de l'Agence canadienne de développement international, le Comité interministériel sur les services de commerce et d'investissement en ligne a décidé de réorienter le budget sur une étude gouvernementale d'intégration du commerce axée sur les besoins en matière de services électroniques et de services en ligne des entreprises canadiennes œuvrant au développement du commerce international.

Septième résultat prévu : la SCM a été conçue pour faire du Canada un chef de file au sein de l'économie mondiale contemporaine hautement concurrentielle. Pour cela, elle vise à renforcer le système de soutien offert aux entreprises canadiennes par le réseau international élargi du SDC et, de la sorte, à mettre ces dernières en relation avec les débouchés mondiaux. Pour réaliser son septième résultat prévu, c'est-à-dire consolider et renforcer sa structure organisationnelle, le Ministère a pris des mesures pour accroître la capacité du réseau national à Ottawa et partout au Canada, ainsi que pour élargir le réseau commercial du gouvernement du Canada à l'étranger; il a ainsi augmenté ses ressources (plus de 80 nouveaux employés) et ouvert de nouveaux points de prestation de services dans des secteurs de croissance et sur des marchés prioritaires.

Huitième résultat prévu : une analyse des secteurs prioritaires sur les marchés clés a été pleinement intégrée à tous les secteurs d'activité dans le cadre des plans stratégiques de développement du marché. Des missions en Europe ont piloté des équipes sectorielles multinationales pour comprendre la réalité factuelle des activités commerciales menées dans un environnement commercial mondial de plus en plus intégré. Une structure en étoile a été mise en œuvre dans diverses régions géographiques pour améliorer la coordination et l'intégration et optimiser l'efficacité des ressources du SDC. Un nouveau contenu sur la Stratégie commerciale mondiale, la RSE, la S et T et le système TRIO a été ajouté aux cours de formation. Ces améliorations à la formation aideront les employés en première ligne à aborder toute la gamme des enjeux liés au développement du commerce international lorsqu'ils répondent aux demandes de service des clients. Par ailleurs, un certain nombre de symposiums régionaux ont été organisés tout au long de l'année dans le but de faire connaître le programme commercial intégré, d'inciter les gestionnaires du SDC à l'échelle mondiale à déterminer les mesures requises pour améliorer les communications internes et de désigner les secteurs clés pouvant profiter d'un soutien ciblé de l'administration centrale. Ensemble, ces activités ont permis au Ministère d'honorer ses engagements au regard du résultat prévu, soit faire en sorte que les missions soient capables de mettre en œuvre un programme de commerce international intégré et en plusieurs volets.

Neuvième résultat prévu : pour atteindre son résultat prévu concernant un déploiement efficace des ressources, le Ministère a procédé à un examen stratégique des positions commerciales et économiques à l'étranger pour évaluer les possibilités de redéploiement, lorsque cette mesure était justifiée, afin de tenir compte de l'évolution du contexte du marché, des priorités ministérielles, des intérêts des clients et des exigences connexes liées à la charge de travail. En 2007-2008, 60 postes ont été ciblés pour faire l'objet d'un examen et d'une évaluation : 16 postes de direction (EX), 24 postes d'agent commercial (CO) et 20 postes du service extérieur (FS). Six postes ont été réaffectés et d'autres ciblés dans le cadre de l'examen stratégique. Au total, 195 profils de postes ont été achevés ou mis à jour pour les catégories EX, CO et FS, dont des postes spécialisés liés à l'investissement, à la S et T, à la politique commerciale et aux ministères partenaires (p. ex. Agriculture Canada).

2.2.2.3 Leçons apprises et suivi :

Une économie mondialisée nécessite l'intégration de tous les efforts gouvernementaux – promotion commerciale, actions pour attirer l'IED, partenariats en S et T – destinés à soutenir le commerce international. Un groupe directeur central composé de cadres supérieurs travaillant dans le volet Commerce international du Ministère a été établi pour superviser la mise en œuvre de la nouvelle approche commerciale intégrée à l'appui de la Stratégie commerciale mondiale.

Afin que la croissance économique du Canada se poursuive, un plus grand nombre d'entreprises canadiennes doivent être présentes sur la scène internationale. À cette fin, les bureaux régionaux du Ministère devront mettre davantage l'accent sur l'acquisition de clients et la création de liens avec les missions à l'étranger.

Le Ministère soutient l'amélioration continue de ses programmes et de ses services en écoutant ses clients, ses partenaires et les groupes d'utilisateurs internes. Par exemple, afin de tenir compte des commentaires exprimés par les délégués du monde des affaires, il est à raffiner le recrutement aux fins des missions commerciales internationales.

Il faut renforcer la recherche et l'analyse pour soutenir les travaux en cours dans le domaine de l'investissement canadien direct à l'étranger. Les postes financés par la SCM pour soutenir ces efforts sont actuellement en voie d'être dotés.

Le Ministère travaille avec CIC afin d'améliorer le traitement des dossiers des gens d'affaires qui participent à des visites qui pourraient s'avérer productives. Des rapports annotés remis au Ministère révèlent des avancées vers l'atteinte de cet objectif. Le Ministère souhaite étayer ces efforts par des données solides.

2.2.2.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :

un plan de ressources humaines pour le Secteur des opérations mondiales a été élaboré et est présentement mis en œuvre. Même si le financement retardé de la SCM a entraîné le report de plusieurs initiatives, des mesures ont été prises pour créer et doter tous les postes. Les nouveaux postes créés à l'aide du financement de la SCM permettront à l'équipe de compter sur des compétences très diverses et aideront le Ministère à réaliser son mandat.

2.2.3 Activité de programme no 3 — Développement du commerce international

Cette activité de programme consiste en deux sous-activités : d'une part, dispenser des services de soutien aux entreprises canadiennes qualifiées qui exercent des activités à l'étranger ou qui ont démontré leur capacité en la matière; d'autre part, tenir le ministre du Commerce international au courant des politiques d'Exportation et développement Canada et de la Corporation commerciale canadienne, et gérer les relations que le Ministère entretient avec les ministères partenaires ayant des intérêts directs en matière de commerce international.

2.2.3.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

pour cette activité de programme, le Ministère a défini trois résultats prévus à l'appui des deux priorités ministérielles suivantes : une compétitivité économique accrue du Canada grâce à un engagement commercial amélioré, un accès sûr aux marchés et un soutien ciblé aux entreprises canadiennes; et une amélioration des services offerts aux Canadiens, y compris des services consulaires et de passeport et en matière d'activités commerciales internationales. Le Ministère a évalué son rendement par rapport aux résultats prévus à l'aide de huit indicateurs. Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2émençait 10 indicateurs de rendement; toutefois, deux d'entre eux n'ont pas été utilisés puisqu'ils concernaient des activités qui ont été abandonnées à l'issue de l'examen stratégique du MAECI. Un nouvel indicateur a été ajouté durant l'année. La plupart des indicateurs de rendement reposent sur de l'information opérationnelle recueillie par le personnel de l'administration centrale, des missions et des bureaux régionaux, et conservée dans des dossiers tenus à jour conformément aux normes ministérielles établies.

Résultats prévus	Justification
1) Performance accrue des entreprises canadiennes sur les marchés internationaux (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Niveau de consensus atteint entre les ministères fédéraux, les autres ordres de gouvernement et les parties prenantes au sujet de la Stratégie commerciale mondiale : solide consensus en faveur de la SCM dirigée par le MAECI. • Nombre de débouchés potentiels communiqués aux entreprises canadiennes : 403. • Nombre de missions stratégiques ciblées dirigées par des hauts fonctionnaires : trois.
2) Nouveau modèle pour la prestation de services ministériels de soutien et intermédiaires aux entreprises canadiennes (appuie la priorité stratégique n° 2).	• Financement approuvé en vertu du Programme de développement des marchés d'exportation – Associations commerciales : 4,7 millions de dollars. • Définition et approbation d'une vision pleinement intégrée de la prestation des programmes : modèle de pratiques en matière de vente lancé en octobre 2007. • Nombre de clients ayant participé à des sessions et à des séminaires de formation portant sur le marché de l'aide : 58 clients externes et 50 membres du personnel.
3) Amélioration des outils de financement des activités commerciales internationales et de gestion des risques dans le cas des marchés présentant un risque élevé (appuie la priorité stratégique n° 3).	• Nombre de clients qui profitent des occasions d'affaires offertes sur le marché de l'aide : activité de suivi cessée à l'issue de l'examen stratégique du MAECI. • Contrats adjugés (un nombre et en valeur) par les institutions financières internationales à des entreprises canadiennes : pour l'année civile 2007, 161 marchés évalués à 81,3 millions de dollars américains. • Niveau d'utilisation par les clients des outils technologiques ministériels (p. ex. le site Web IFInet) : IFInet abandonné à l'issue de l'examen stratégique du MAECI.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
737,1	516,1	508,4	455	420	(35)

Les chiffres ci-dessus comprennent les données pour Exportation et développement Canada : dépenses prévues de 679 millions de dollars, autorisations totales de 460,3 millions de dollars et autant de dépenses réelles.

2.2.3.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

le Ministère a atteint ses trois résultats prévus en matière de gestion et de prestation de services de développement du commerce international pour le compte des Canadiens, à l'appui de deux priorités ministérielles.

Premier résultat prévu : le Ministère a participé à 120 consultations auprès des parties prenantes pour assurer la coordination et l'intégration de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Des discussions avec les ministères partenaires, les autres ordres de gouvernement et les parties prenantes ont montré que ces intervenants ont tous une bonne connaissance de la compétitivité internationale des économies émergentes clés et des nouveaux paradigmes commerciaux comme les chaînes de valeur mondiales.

Tous les intervenants se sont accordés pour dire que le MAECI devrait prendre la tête des opérations et appliquer la Stratégie commerciale mondiale pour aider les entreprises canadiennes à relever les défis et à exploiter les débouchés qui se présentent.

Le Centre des occasions d'affaires internationales a informé les entreprises canadiennes des occasions d'affaires relevées par les délégués commerciaux dans les missions à l'étranger. Quelque 403 débouchés particuliers ont été jumelés à 855 entreprises canadiennes, une hausse de 31 p. 100 par rapport à l'année précédente durant laquelle 308 débouchés particuliers avaient été transmis à 732 entreprises.

Sur les marchés où il est essentiel d'établir des relations gouvernementales pour ouvrir les portes aux entreprises canadiennes, les hauts fonctionnaires du Ministère ont dirigé des délégations commerciales lors de trois missions commerciales sectorielles ciblées :

huit des 10 sociétés canadiennes qui ont participé à une mission sur le secteur pétrolier et gazier en mer au Kazakhstan en avril 2007 sont aujourd'hui présentes sur ce marché;

les sept entreprises qui ont pris part à la mission WiMAX (sans fil à large bande) réalisée à Taipei, à Taïwan, en octobre 2007, ont réalisé des ventes et signé des accords pour un montant de 2 millions de dollars;

sept sociétés ont participé à une mission axée sur le divertissement et le multimédia à Mumbai et Pune, en Inde, en mars 2008. Grâce aux contacts établis durant cette mission, toutes ces sociétés exercent désormais des activités sur le marché indien.

Le Ministère a ajouté un indicateur de rendement pour le résultat prévu consistant à accroître la performance des entreprises canadiennes sur les marchés internationaux. Le Programme de développement des marchés d'exportation – Associations commerciales est une activité qui avait été annoncée dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2dans le cadre de l'activité de programme intitulée Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie. Les résultats de ce programme concordent davantage avec l'activité de programme Développement du commerce international.

Au cours de l'année, le Ministère a approuvé l'octroi d'aides financières en frais partagés pour un montant total de 4,7 millions de dollars à des associations commerciales sectorielles canadiennes pour des activités de développement du commerce international qui profitent à leurs sociétés membres. Dans son site Web, il publie les rapports annuels sur le PDMEAC, y compris des renseignements sur les avantages, pour les entreprises, des activités financées au titre du PDMEAC. Un rapport sur le PDMEAC pour l'exercice sera prêt à l'automne/hiver 2008 (voir http://pemd-pdmc.infoexport.gc.ca/pemd/). Les associations déclarent que les activités de promotion commerciale financées sont un moyen pertinent et rentable pour leurs membres d'obtenir des résultats en matière de développement du commerce international.

Deuxième résultat prévu : en octobre 2007, le Ministère a lancé un projet pilote de deux ans utilisant un nouveau modèle pour le soutien et les services intermédiaires fournis aux entreprises canadiennes. Dirigé par un expert de l'industrie, le modèle de pratiques du secteur des sciences de la vie réunit des experts ministériels en investissement, en innovation et en marchés internationaux ainsi que des représentants de l'industrie en un groupe central qui coordonne les programmes, les services et les stratégies à l'intention des clients de ce secteur.

Durant les six premiers mois d'activité du modèle, le groupe a revu et actualisé le contenu des documents de promotion de l'investissement, formulé des conseils et transmis des renseignements pour les présentations « Investir au Canada » et les visites d'entreprises dans les missions, organisé des séminaires dans le Web concernant les crédits d'impôt canadiens et les points de réglementation, rencontré des représentants de l'industrie canadienne et soutenu la participation du Ministère à des réunions d'affaires sur les sciences de la vie. De plus, il est devenu le point de contact ministériel de l'information sur la commercialisation des isotopes médicaux.

Le MAECI et Exportation et développement Canada ont consulté le Conseil consultatif du ministre du Commerce international sur les petites et moyennes entreprises concernant de nouvelles initiatives, notamment le modèle de pratique des sciences de la vie et le programme de prêts d'EDC pour pénétrer sur de nouveaux marchés. Le Conseil a donné un avis favorable et le MAECI et EDC lancent donc ces initiatives.

Troisième résultat prévu : à l'issue de l'examen stratégique du Ministère, on a mis fin en cours d'année à certaines fonctions de soutien dispensées par l'administration centrale touchant les outils de financement des activités commerciales internationales et de gestion des risques dans le cas des marchés présentant un risque élevé. En conséquence, le Ministère n'a pas pu continuer de suivre le nombre de clients canadiens qui cherchent des solutions de financement auprès d'institutions financières internationales et a dû évaluer son rendement quant au résultat prévu de cette activité de programme en employant une série d'indicateurs plus limitée. De même, la maintenance et les mises à jour du site Web IFInet ont été abandonnées en 2au cours de l'exercice, le site Web a enregistré 121 001 visites, contre 210 027 l'année précédente.

Les rapports des banques internationales de développement pour l'année civile 2007 indiquent que 161 marchés évalués à 51,3 millions de dollars américains ont été attribués à des entités canadiennes.

Le MAECI a continué d'organiser des séances et des séminaires de formation portant sur le marché de l'aide. Cinquante-huit clients extérieurs et 30 membres du personnel en ont bénéficié. Le Ministère a produit six manuels de financement portant sur des pays ou des régions dans le cadre de cette formation. Les délégués commerciaux et les représentants de l'Agence canadienne de développement international présents dans les missions en Afrique occidentale ont entrepris une surveillance conjointe des projets financés par le Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique. En collaboration avec l'ACDI, il a commencé à élaborer des propositions d'établissement de mécanismes de capital de risque pour d'autres marchés à risque élevé. Les délégués commerciaux, les représentants de l'ACDI et le personnel dans les missions ont échangé sur les pratiques exemplaires; de même, 15 délégués commerciaux qui ont reçu une affectation à l'étranger ont participé à une séance d'information sur le rôle de l'ACDI en matière d'aide au développement.

Conformément aux décisions prises à l'issue de l'examen stratégique sur l'abandon de certaines activités, le Ministère a atteint le troisième résultat prévu de cette activité de programme à l'aide d'une plus petite série d'indicateurs de rendement.

2.2.3.3 Leçons apprises et suivi :
le COAI a cessé de fournir aux délégués commerciaux dans les missions à l'étranger des listes d'entreprises canadiennes susceptibles d'être intéressées par des débouchés généraux. En lieu et place, le COAI leur fournit le nom d'entreprises canadiennes afin que celles-ci puissent être jumelées aux occasions qui sont les plus intéressantes pour elles.

Les missions commerciales ont bénéficié de leur orientation spécifique vers des secteurs industriels précis. Ce ciblage a permis de bien apparier l'intérêt et la capacité du Canada aux débouchés internationaux, et aux clients canadiens de bénéficier d'un meilleur accès aux décideurs étrangers qui œuvrent dans leur domaine d'intérêt précis. Le Ministère continuera d'employer cette approche lorsqu'il aura à planifier de futures missions.

Le gouvernement du Canada a connu une expérience heureuse à titre d'investisseur dans le Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique et ceci a amené les représentants du MAECI et de l'ACDI à étudier la possibilité de créer des fonds semblables pour d'autres marchés à risque élevé.

L'indicateur de rendement sur la collaboration entre les délégués commerciaux et les représentants de l'ACDI dans les missions à l'étranger doit être ajusté en vue des prochains cycles de rapport afin de pouvoir mesurer les résultats au niveau des politiques et des programmes.

Au cours de la mise en œuvre du projet pilote d'une durée de deux ans en vue d'un nouveau modèle de prestation de service – le modèle de pratiques en sciences de la vie – le Ministère a constaté qu'un fonctionnaire serait mieux à même de gérer les processus administratifs et bureaucratiques entourant ces initiatives. Ce changement donnera plus de temps au spécialiste de l'industrie d'enregistrer des résultats selon son expertise sectorielle et permettra d'améliorer le rendement.

2.2.3.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
à l'issue de l'examen stratégique, il a été décidé d'abandonner certaines fonctions de soutien au développement du commerce international à l'administration centrale concernant les possibilités de financement des opérations commerciales par l'intermédiaire des institutions financières internationales. En raison de la suppression de ces fonctions, certains renseignements sur le rendement de n'ont pas pu être recueillis.

Le Ministère a recruté un expert de l'industrie pour diriger le groupe de pratiques en sciences de la vie. Toutefois, les problèmes posés par la dotation en personnel ont retardé le recrutement d'experts sectoriels. La présence à la tête du groupe d'un expert industriel doté d'une expérience de la gestion du changement a facilité l'élaboration et la mise en œuvre du modèle, permis de recruter d'autres experts qualifiés, et accru la base de connaissances du Ministère et sa capacité à formuler des conseils de grande qualité à la haute direction et aux parties prenantes canadiennes.

2.2.4 Activité de programme no 4 – Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie

Les éléments fondamentaux de cette activité de programme sont la promotion des investissements – faire connaître les avantages du Canada en tant que destination de choix pour les investisseurs, ainsi qu'au regard des politiques et des partenariats en matière d'investissement – les interventions au sein du gouvernement pour réduire les entraves à l'investissement, la création de synergies entre les partenaires de tous les ordres de gouvernement afin d'attirer, de retenir et d'intensifier les investissements bilatéraux, et la

réalisation d'opérations d'investissement coordonnées. La coopération en science et technologie vise à encourager la collaboration avec des partenaires étrangers afin de promouvoir de nouvelles occasions d'affaires pour les Canadiens grâce à l'innovation et à la commercialisation de nouvelles technologies sur les marchés internationaux.

2.2.4.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

dans son *Rapport sur les plans et les priorités* de 2le Ministère a indiqué sept résultats prévus pour cette activité de programme à l'appui de trois priorités ministérielles. L'information sur le rendement a été recueillie au regard de 15 indicateurs; le tableau ci-dessous présente les faits importants. Les indicateurs choisis à l'origine dans le RPP de 2ont été modifiés. Trois indicateurs de rendement ne permettaient pas de mesurer efficacement les résultats dans le contexte de cette activité de programme et ont donc été supprimés : « Augmentation du taux de croissance des exportations à forte intensité technologique, haute et moyennement haute, et part des technologies dans l'exportation de produits manufacturés »; « Ascension dans le tiers supérieur des classements de l'OCDE touchant les résultats de commercialisation pour les exportations à forte intensité technologique, haute et moyennement haute »; et « Nombre de sociétés canadiennes dans les chaînes de valeur mondiales ». L'indicateur « Conseils donnés aux associations sectorielles recevant une aide financière dans le cadre du PDME » a été attribué à l'activité de programme Développement du commerce international. Cinq indicateurs qui mesurent mieux l'atteinte des résultats prévus ont été ajoutés : « Nombre d'opérations d'investissements étrangers directs nouveaux et intensifiés au Canada auxquels le Ministère a contribué »; « Nombre de transmissions d'information sur d'éventuels investissements »; « Nombre de réunions de suivi avec des investisseurs étrangers qui investissent au Canada »; « Nombre de propositions de valeur en matière d'investissement »; et « Nombre de visites dans le site Web Investir au Canada ». La plupart des indicateurs de rendement reposent sur des renseignements opérationnels recueillis par le personnel de l'administration centrale, des missions et des bureaux régionaux, et sont conservés dans des dossiers tenus à jour en conformité avec les normes ministérielles établies.

Résultats prévus	Justification
1) Augmentation des investissements étrangers au Canada. 2) Meilleure connaissance des capacités et des avantages du Canada, plus grande sensibilisation à ceux-ci et intérêt accru pour le Canada comme lieu d'investissement. 3) Un cadre réglementaire plus avantageux pour les entreprises canadiennes et étrangères en ce qui a trait aux efforts en matière d'investissement, de science et de technologie, pour favoriser un taux plus élevé d'adoption des nouvelles technologies par les entreprises canadiennes et un meilleur rendement en matière de commercialisation sur les marchés mondiaux d'innovation. 4) Des partenariats plus solides entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, permettant ainsi d'assurer une plus grande sensibilisation à la nécessité d'améliorer les conditions d'investissement au Canada, parmi les ministères chargés de l'élaboration des politiques et dans les provinces et les territoires. 5) Une plus grande sensibilisation, parmi les missions et les entreprises étrangères, à l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique et aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. 6) Un meilleur soutien logistique et de gestion au ministre, aux partenaires gouvernementaux, tels que Transports Canada et Patrimoine canadien, ainsi qu'à d'autres partenaires des secteurs public et privé pour la mise en œuvre de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique et des Jeux d'hiver de 2010 (appuie les priorités stratégiques n° 2 et n° 6). 7) Un taux plus élevé d'adoption de technologies par les entreprises canadiennes, une meilleure commercialisation des technologies canadiennes sur les marchés mondiaux d'innovation et une meilleure position des sociétés canadiennes dans les chaînes de valeur internationales de technologie (appuie la priorité stratégique n° 5). 8) N.B. Les cinq premiers résultats appuient la priorité stratégique n° 2.	• Nombre d'opérations d'investissements étrangers directs nouveaux et intensifiés au Canada auxquels le Ministère a contribué : 148. • Nombre de transmissions d'information sur d'éventuels investissements grâce au réseau d'investissement du MAECI : 730 (458 transmises aux partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux pour l'investissement). • Nombre de réunions de suivi avec des investisseurs étrangers qui investissent au Canada : 57. (18 réunions avec des filiales). • Nombre d'évaluations menées pour un ensemble initial de secteurs prioritaires pour la capacité industrielle nationale : 20. • Nombre de propositions de valeur en matière d'investissement : six. • Nombre d'événements de rapprochement en S et T ayant été menés : 37 (incluant huit ateliers de partenariat organisés au titre des cadres de collaboration en ST). • Nombre de visites dans le site Web Investir au Canada : 536 776.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
17,2	26,5	22,4	107	85	(22)

2.2.4.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :
le Ministère a atteint les sept résultats prévus pour cette activité de programme, à l'appui de trois priorités ministérielles.

Premier résultat prévu : une nouvelle stratégie de promotion des investissements étrangers a été élaborée pour garantir que le réseau commercial du Canada au pays et à l'étranger est bien axé sur le renforcement de l'image de marque du Canada sur les marchés clés et dans les secteurs prioritaires, au moyen d'une large gamme d'initiatives nouvelles. Pour le résultat prévu consistant à augmenter les investissements étrangers au Canada, le Ministère et ses partenaires pour l'investissement, incluant des représentants provinciaux, territoriaux et locaux, ont effectué le suivi de 214 opérations d'investissements étrangers au Canada, y compris les investissements directs et les acquisitions. Le réseau pour l'investissement du MAECI a contribué à la réalisation de plus de 148 opérations d'investissements étrangers nouveaux et élargis. Les représentants du MAECI ont transmis 730 pistes pour des investissements potentiels grâce au réseau pour l'investissement, dont 458 ont été acheminées aux partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux. De même, en collaboration avec leurs partenaires provinciaux et territoriaux, ils ont organisé 57 réunions de suivi avec les sièges sociaux d'investisseurs étrangers déjà établis au Canada et 18 réunions avec leurs filiales canadiennes.

Globalement, le Canada a conservé sa place dans les études comparatives sur la compétitivité; il est légèrement monté ou descendu dans les classements, selon les études.

Études comparatives internationales	2006-2007	2007-2008	
World Competitiveness Rankings du International Institute for Management Development	10e place	8e place	▲
Indice de compétitivité mondiale du Forum économique mondial	12e place	13e place	▼
Indice de compétitivité des entreprises	15e place	14e place	▲
Business Environment Rankings du Economist Intelligence Unit	3e place	4e place	▼

L'opinion des investisseurs étrangers sur les conditions d'investissement au Canada, d'après le A.T. Kearney FDI Confidence Index, montre que le Canada est passé de la 21e place en 2005 à la 14e place en 2007.

Concernant les perceptions des investisseurs à l'égard de l'investissement sous la forme de capital de risque au Canada, l'étude publiée par Deloitte en janvier 2008 sous le titre *Global Trends in Venture Capital 2007 Survey* montre que [traduction] : « En matière d'investissement au Canada, le seul inconvénient majeur est la perception négative du climat fiscal. » Les représentants du MAECI et de Finances Canada ont discuté des questions stratégiques concernant les investisseurs privés étrangers. Ces échanges ont mené aux modifications apportées à l'article 116 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* annoncées dans le budget de 2008 qui améliorent l'environnement fiscal régissant les investissements étrangers.

Deuxième résultat prévu : pour atteindre le résultat prévu consistant à accroître les connaissances et la sensibilisation à l'égard des capacités et des avantages du Canada, 29 évaluations de secteurs et de sous-secteurs ont été réalisées. Alliées à des activités de rayonnement auprès de clients canadiens, ces évaluations permettent d'améliorer la base de connaissances générales du Ministère et de sensibiliser les gestionnaires supérieurs et les délégués commerciaux des missions à l'étranger concernant les capacités canadiennes en matière d'offre et l'intérêt du Canada à exploiter des débouchés internationaux. Les connaissances acquises servent à la planification opérationnelle annuelle effectuée par les délégués commerciaux dans les missions et les bureaux régionaux au Canada, et leur permettent d'adapter les activités locales et de mieux repérer les débouchés pour l'industrie canadienne.

La mise en œuvre de la Stratégie pour la campagne de visibilité mondiale permettra d'établir un profil et une image de marque plus cohérents et plus uniformes du Canada en tant que lieu d'affaires privilégié et partenaire pour l'investissement. Le Ministère a produit et distribué un rapport de référence de 60 pages intitulé *Canada : Un choix stratégique*, dans lequel le Canada est présenté comme une destination d'investissement de choix pour la communauté d'affaires internationale et où sont exposés treize profils de secteurs ou sous-secteurs. Ce rapport a été publié en japonais, en mandarin, en allemand, en espagnol, en anglais et en français. Plus de « propositions de valeur » fouillées ont été créées pour que les agents d'investissement puissent réaliser des analyses de rentabilisation des investissements dans six secteurs : aérospatiale, biotechnologie, services commerciaux, écotechnologies, fabrication de machines, ainsi que technologies sans fil et multimédia.

Le Ministère a lancé une nouvelle version de son site Web Investir au Canada en février 2008. Doté de fonctionnalités améliorées et nouvelles, ce site est désormais en mesure d'atteindre plus efficacement un plus large public d'affaires dans le monde entier. Le nombre de visites enregistrées dans le site durant les quatre mois allant de mars à juin a augmenté de 33 p. 100 en **2008 par rapport à 2007. Le site Web a enregistré 536 776 visites en 2007-2008.**

Des chefs d'entreprise canadiens sont recrutés pour tenir le rôle de « champions de l'investissement », se lier avec des investisseurs potentiels et mettre en valeur les avantages d'établir des partenariats avec des sociétés canadiennes. Le Ministère a soutenu 18 activités de ce type avec ces champions du secteur privé.

Les recommandations stratégiques du Ministère visant à améliorer les conditions d'investissement ont été bien reçues à tous les niveaux et on s'attend à des résultats positifs. Toutefois, la défense des politiques est un long processus qui requiert l'adoption de mesures simultanées à de nombreux niveaux. Aussi, les résultats se mesurent-ils en années, et non en mois. Néanmoins, le MAECI a collaboré avec d'autres ministères fédéraux et des provinces pour lancer des analyses sur les principaux défis liés à l'investissement. Les résultats de ces analyses aideront le ministre à cerner les enjeux stratégiques et à améliorer les conditions d'investissement au Canada par l'intermédiaire du Comité du Cabinet chargé de la croissance économique et de la prospérité à long terme.

Troisième et quatrième résultats prévus : les résultats prévus ont été atteints grâce, notamment, aux changements annoncés dans le budget de 2008, en particulier au Programme d'encouragements fiscaux – Recherche scientifique et développement expérimental et à l'article 116 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* qui porte sur les investisseurs étrangers de capital de risque.

Cinquième et sixième résultats prévus : pour promouvoir les investissements étrangers directs par l'intermédiaire de l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique et des Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, les missions ont reçu des discours-types et divers articles de marketing, incluant de l'information sur l'ouverture du nouveau terminal du Port de Prince Rupert et des exemplaires du *Gateway News*. De son côté, le Ministère a consacré des ressources considérables au Pavillon Colombie-Britannique–Canada à Beijing pour que les entreprises canadiennes puissent tirer parti de la forte présence canadienne dans cette ville. Le financement du pavillon a permis de réaliser plusieurs activités intéressantes en Chine touchant les affaires, l'enseignement et la culture, et ce, afin de profiter des Jeux olympiques et de promouvoir le thème de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique. De même, des fonds ont été utilisés pour financer une visite ministérielle en Chine destinée à promouvoir l'IPCAP. Tous ces résultats ont permis au Ministère d'atteindre les résultats prévus.

Septième résultat prévu : le résultat prévu consistant à favoriser une coopération internationale accrue pour le développement et la commercialisation des nouvelles technologies par les entreprises canadiennes a été atteint, comme en témoignent le nombre d'accords bilatéraux passés en S et T, le financement d'activités favorisant la collaboration en matière de R-D et l'organisation d'activités de rapprochement. Le Programme de partenariats internationaux en science et technologie, doté de 20 millions de dollars, permet de promouvoir le Canada en tant que destination des investissements étrangers dans les technologies, en octroyant du financement destiné à faciliter l'établissement de partenariats internationaux en science et technologie. L'organisme autonome qui régit le PPIST a démarré ses activités en avril 2007 et commencé à établir des partenariats qui pourraient entraîner des investissements étrangers et un meilleur positionnement des entreprises canadiennes dans les chaînes de valeur mondiales. Par exemple, dans le cadre de la Fondation Canada–Israël pour la recherche et le développement industriels, gérée par le PPIST du Canada, six projets ont été financés sur les 25 propositions reçues; la somme de 1 million de dollars consentie par le PPIST a permis de générer des activités de recherche-développement d'un montant de 4 millions de dollars.

Les accords bilatéraux en S et T sont des outils importants qui permettent de promouvoir la recherche et l'innovation dans les pays connus pour leur leadership dans ce domaine et de créer des occasions de collaboration dans les réseaux d'innovation et les chaînes d'approvisionnement mutuels. Par exemple, un groupe d'experts canadiens a été constitué pour repérer les secteurs prioritaires où il serait possible d'accroître les activités des entreprises au titre de l'Accord sur la coopération scientifique et technique entre le Canada et le Japon. À l'automne 2007, les premiers appels d'offres ont été lancés, dans le cadre du PPIST, pour des projets de collaboration bilatérale en recherche-développement entre l'Inde et le Canada et entre la Chine et le Canada.

En 2007-2008, en vertu du programme Visez le monde, environ 300 000 $ ont été remis à 27 instituts canadiens, dont 16 du secteur privé, pour faciliter les possibilités de collaboration en R-D avec des acteurs clés d'autres pays. Cinq missions de partenariats en S et T en Chine ont permis à 26 chercheurs universitaires et du secteur privé de se rapprocher de leurs homologues chinois. Huit ateliers de partenariat ont été organisés en vertu de cadres de collaboration en S et T, notamment avec le Brésil dans le domaine de l'énergie et avec le Chili dans ceux de l'énergie, des technologies propres et de l'aquaculture. Au total, 37 activités de rapprochement ont eu lieu au cours de l'année financière. De plus, 200 réunions de préparation ont été organisées entre des participants canadiens et leurs homologues étrangers à la convention internationale BIO 2007.

2.2.4.3 Leçons apprises et suivi :
en raison des limites du système TRIO – le système de rapport ministériel officiel sur les activités de commerce et d'investissement, l'information disponible ne permet pas d'établir un rapport statistiquement valide sur les taux de conversion (de l'objectif, à la piste, au client éventuel, à l'investissement concret) des opérations d'investissement enregistrées par le Ministère. Ce dernier étudie des possibilités d'améliorer TRIO pour permettre le suivi de cette information cruciale sur l'investissement étranger direct.

2.2.4.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
une direction distincte a été créée et dotée en personnel pour attirer l'attention sur les initiatives lancées dans le cadre des Jeux olympiques d'hiver de 2010.

2.3 Résultat stratégique no 3 – Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger : le gouvernement exécute ses programmes et atteint les résultats escomptés dans un environnement sûr au moyen de services et d'infrastructures efficaces et économiques dans les missions du Canada à l'étranger

2.3.1 Activité de programme no 1 – Services communs et infrastructure (soutien de l'administration centrale et soutien des missions à l'étranger)

Cette activité de programme comporte deux éléments de base qui sont d'une part, la prestation de services communs, selon une formule de recouvrement des coûts, aux partenaires représentés dans les missions canadiennes à l'étranger et, d'autre part, la prestation efficace de services communs et d'infrastructure à l'administration centrale et aux missions à l'étranger. Le Ministère s'occupe également des opérations financières internationales du gouvernement du Canada.

2.3.1.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
le Ministère a défini six résultats prévus pour les services communs et l'infrastructure (cinq figurent dans le *Rapport sur les plans et les priorités* et un a été ajouté par la suite), et il a évalué le rendement au regard de ces résultats à l'aide de 18 indicateurs. Le Ministère mesure le rendement de ses services communs et de son infrastructure d'après les indicateurs du CRG, les normes connexes du SCT et les normes internationales.

Résultats prévus	Justification
1) Maintien de relations de haute qualité avec la clientèle grâce à une approche à guichet unique et à des processus améliorés facilitant les demandes de changement de poste à l'étranger par l'entremise du Comité sur la représentation à l'étranger.	• La rétroaction des principaux intéressés sur les exercices de consultation relatifs aux changements de poste pour 2; 467 nouvelles demandes de changements de poste concernaient 117 missions réparties dans 84 pays; toutes les demandes ont été approuvées et traitées à la satisfaction des principaux intéressés. • La mesure dans laquelle les normes de service des missions permettent de résoudre les plaintes : environ 7 300 personnes travaillent dans les missions du Canada à l'étranger et l'administration centrale n'a reçu que 16 plaintes (moins de 0,3 p. 100), qui ont toutes été résolues à la satisfaction des plaignants; un sondage d'évaluation du degré de satisfaction des clients à l'égard des normes de prestation de services dans les missions a été conçu, et un échantillon de 80 participants de 7 missions en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Europe et en Asie a participé à l'essai de cet outil.
2) Mise au point et maintien d'un outil automatisé d'établissement des coûts des postes afin de mieux renseigner tous les intéressés sur les coûts de la représentation à l'étranger.	• **Le processus opérationnel révisé et simplifié pour les changements de poste à l'étranger : le nouveau processus a été mis en œuvre.** • **Le nouvel outil automatisé d'établissement des coûts en ligne : l'analyse de rentabilisation et des options est approuvée et le financement est obtenu.** • **La mise en œuvre du processus automatisé d'établissement des coûts : des estimations de coût au bon moment, efficientes et exactes; des clients mieux informés; une diminution des erreurs de saisie de données; une amélioration de la cohérence de l'établissement des coûts.**
3) Un protocole d'entente renouvelé sur les services communs à l'étranger qui tient compte des leçons tirées depuis le 1er avril 2004.	• **Un protocole d'entente révisé a été élaboré pour les partenaires qui ont une représentation dans les missions à l'étranger : l'ébauche du protocole d'entente est presque terminée, et ce, plus tôt que prévu.**

Résultats prévus	Justification
4) Optimisation de la gestion des biens immobiliers dans 168 missions réparties dans 109 pays; lancement de nouveaux projets afin de donner suite aux priorités de programme du gouvernement du Canada et approbation des exigences visant les locaux à bureaux du nouveau personnel ou du personnel réaffecté à l'étranger par le Comité interministériel sur la représentation à l'étranger.	• Le pourcentage de projets achevés conformément aux paramètres de coût et au calendrier : 80 p. 100 des projets ont été terminés sans dépassement de budget et 50 p. 100, dans les délais. • La mesure dans laquelle de nouvelles politiques et méthodes sont élaborées et mises à jour : l'examen du *Manuel de gestion des biens immobiliers* est en cours et devrait être terminé au cours du prochain exercice. • Le degré de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait à la gestion des biens et à la prestation des services immobiliers à l'étranger : les projets terminés cette année ont reçu une note de passage globale d'après les critères de certification de l'Organisation internationale de normalisation. • Un cadre de gestion des biens immobiliers a été établi afin de favoriser une prise de décisions en temps opportun et éclairée au sujet de la gestion des biens immobiliers : un lien étroit est maintenu entre les décisions et les stratégies d'investissement dans les biens immobiliers grâce aux évaluations du rendement; les évaluations du rendement annuelles renseignent les responsables de la gestion des biens immobiliers en ce qui a trait aux acquisitions stratégiques, au réinvestissement et à l'aliénation de biens immobiliers.
5) Un cadre des ressources humaines harmonisé à l'échelle internationale qui favorise la modernisation des Directives sur le service extérieur.	• La mesure dans laquelle les Directives révisées sur le service extérieur assurent une plus grande souplesse et une plus grande mobilité du personnel : la modernisation des DSE a été lancée; une nouvelle prime pour risque élevé a été créée pour les employés qui travaillent en Afghanistan; un personnel qualifié a été recruté pour les postes dans les missions difficiles; des examens réguliers sont effectués pour déterminer s'il est nécessaire de rajuster les indemnités différentielles de mission. • Le degré de satisfaction dont il est fait état dans les commentaires des partenaires en ce qui a trait à la mise à jour des Directives sur le service extérieur : les participants ont convenu que les négociations sur les DSE se déroulaient bien.
6) Optimisation de la valeur des investissements dans la gestion de l'information et des technologies de l'information, maintien d'une infrastructure de TI très disponible, soutien à la gestion ministérielle de l'information, développement des systèmes afin d'accroître l'efficience du Ministère. • N.B. Tous les résultats prévus appuient la priorité stratégique n° 6.	• La nouvelle structure de gouvernance de la GI/TI est mise en œuvre : l'évaluation du cycle V du CRG a indiqué que la GI était « acceptable » et la gestion des TI, « solide ». • Le plan stratégique de GI/TI de 2est approuvé et accepté par le SCT : les plans de travail et les projets ont pu être alignés sur les priorités gouvernementales et ministérielles et répondre aux besoins des clients; l'examen conjoint de fin d'année a confirmé que les investissements étaient adéquats et que les progrès allaient dans le bon sens. • Le rendement des systèmes et les solutions aux problèmes signalés dans les appels de service des clients, la disponibilité de l'infrastructure de TI : la fiabilité des télécommunications est de 99,8 p. 100; le rendement des systèmes et la résolution des problèmes signalés dans les appels de service effectués par les clients correspondent aux normes convenues; le trafic de messages électroniques, y compris les pourriels bloqués, est de 233 millions de messages; on a répondu à 133 415 demandes de service de soutien à l'échelle internationale. • L'amélioration de la productivité organisationnelle dans la recherche et le stockage de données : cela a été possible grâce au Programme d'amélioration de la gestion de l'information. • L'adoption d'un nouveau cycle de développement des systèmes par tous les propriétaires de systèmes : son adoption a été approuvée par la structure de gouvernance de la GI/TI. • La diminution des redondances dans les sites Web du Ministère : amélioration de la rapidité, de la constance, de la précision et de l'efficacité des publications Web grâce à l'application des solutions communes du gouvernement pour la gestion du contenu Web.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
819	851,9	845,7	4 813	4 833	20

Résumé du rendement du Ministère (texte): malgré la croissance de la demande de services, le Ministère a atteint les six résultats prévus énumérés dans le tableau ci-dessus, et répondu aux attentes relatives à la promotion du résultat stratégique n° 3 du Ministère et de sa priorité connexe de *meilleur alignement des ressources ministérielles à l'appui des objectifs de politique internationale et de prestation des services au Canada comme à l'étranger.*

Le Ministère a géré, pour le gouvernement du Canada, 168 missions réparties dans 109 pays et fourni des services communs et une infrastructure à 22 autres ministères et à neuf autres partenaires – sociétés d'État, gouvernements provinciaux et représentants de gouvernements étrangers – qui partagent des locaux dans les missions du Canada à l'étranger. Au total, le réseau a employé près de 7 300 personnes chargées d'exécuter le travail en rapport avec les priorités internationales du Canada. On a fermé quatre missions en 2007 afin de respecter les objectifs d'économie et de mieux aligner les ressources sur les priorités du gouvernement. Une bonne

proportion des nouveaux postes créés dans les missions à l'étranger a été allouée aux priorités clés du gouvernement relatives à l'Afghanistan et aux marchés émergents ou en développement.

Premier résultat prévu : une approche à guichet unique a été appliquée pour la réception des demandes des clients relatives aux changements de poste à l'étranger. Le Ministère a approuvé plus de 460 demandes de changement de poste, dont 207 de partenaires. Tous les changements demandés ont été traités à la satisfaction des principaux intéressés. De plus, le Ministère a conçu un sondage sur les normes de prestation de services dans les missions, conformément aux exigences du SCT. Un échantillon de 80 participants a testé le sondage de rétroaction des clients dans sept missions en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Europe et en Asie.

Deuxième résultat prévu : la première étape de la mise en œuvre du processus automatisé d'établissement des coûts du Ministère a fourni aux clients des estimations plus cohérentes des coûts de la représentation à l'étranger. Les erreurs de saisie de données ont diminué. Une analyse de rentabilisation de la poursuite du développement du projet a été préparée et approuvée, ce qui a permis d'obtenir des fonds pour les prochaines étapes de l'automatisation en ligne. Le Ministère a examiné, en collaboration avec les clients, le processus de gestion des changements à la représentation à l'étranger, ce qui a débouché sur la mise en œuvre d'un nouveau processus opérationnel rationalisé.

Troisième résultat prévu : le Ministère a utilisé un sondage auprès des clients pour s'informer des leçons tirées du protocole d'entente interministériel de 2004 afin de renégocier ce dernier. Cela a été plus rapide que prévu. L'approbation finale du protocole d'entente exige la signature des sous-ministres du Ministère et des ministères clients. La signature devrait avoir lieu avant la fin de 2008.

Quatrième résultat prévu : le Ministère a géré les biens immobiliers de 168 missions réparties dans 109 pays. On a lancé de nouveaux projets afin de donner suite aux priorités du gouvernement, et les demandes relatives aux locaux à bureaux à l'étranger ont été approuvées. L'évaluation des nouveaux projets par le Bureau de la gestion de la qualité du Ministère a montré que 50 p. 100 des projets respectaient le calendrier et 80 p. 100, leurs objectifs de coûts. L'examen du *Manuel de gestion des biens immobiliers*, qui doit être terminé en 2008-2009, a démontré la volonté du Ministère d'optimiser la gestion des biens immobiliers du gouvernement du Canada dans les missions à l'étranger. Un vaste programme de mise à niveau a été mis en œuvre afin d'améliorer la sécurité matérielle et l'intégrité sismique des installations fédérales à l'étranger. Les frais immobiliers de croissance, qui ont permis de dégager plus de 3 millions de dollars en 2auprès de partenaires fédéraux, ont servi à l'entretien des biens immobiliers et à la recapitalisation de l'infrastructure immobilière.

Le Ministère mesure la gestion des biens immobiliers et des actifs selon les normes de certification ISO. (Les évaluations aux fins de la certification ISO s'appuient sur des questionnaires de rétroaction après le service qui sont remplis par les clients des missions. Cette année, des questions ont été ajoutées sur la location et l'aliénation, la planification stratégique et opérationnelle, et la gestion financière.) À deux exceptions près, les projets réalisés cette année ont obtenu une note de passage globale. Le Ministère a satisfait aux exigences en matière de données du Répertoire des biens immobiliers fédéraux et de l'Institut canadien du service extérieur. La gestion des biens immobiliers par le Ministère a été jugée très efficace dans l'évaluation du cycle V du CRG qui a indiqué que le Ministère demeurait un chef de file de la communauté fédérale de la gestion des biens immobiliers.

Cinquième résultat prévu : le Ministère cherche à moderniser la gestion de son cadre des ressources humaines, par exemple au moyen de l'examen cyclique actuel des Directives sur le service extérieur. Cette mesure a été prise à la suite d'une recommandation de la vérificatrice générale afin d'étudier les problèmes liés aux affectations à l'étranger. La nouvelle prime de risque élevée a été créée, ce qui donne un incitatif nécessaire pour attirer et conserver un personnel qualifié en Afghanistan. Les ministères partenaires participent activement à l'examen du Comité interministériel de la fonction publique à l'étranger et à deux groupes de travail connexes, exprimant leur conviction que les questions importantes sont effectivement examinées. On surveille régulièrement les niveaux de difficulté des missions afin de déterminer dans quels cas les changements aux conditions locales justifient une réévaluation.

Sixième résultat prévu : le Ministère a remis totalement à niveau son réseau classifié (SIGNET-C), améliorant ainsi sa sécurité et renforçant sa souplesse et sa convivialité. L'évaluation du CRG du Ministère a jugé que l'efficacité de la gestion de la TI était solide. Une nouvelle structure de gouvernance comportant une responsabilisation claire a été mise en œuvre, une mesure reconnue dans l'évaluation du CRG du Ministère. Une autre preuve que le résultat prévu à l'égard de la GI/TI a été atteint est l'approbation du Plan stratégique de gestion de l'information de 2par le SCT. Les plans de travail et les projets qui ont répondu aux attentes des clients ont été alignés sur les priorités ministérielles et gouvernementales, et un examen en fin d'année a conclu que les investissements nécessaires avaient été effectués et que les progrès allaient bon train. Selon les rapports sommaires sur les services de gestion de projets en GI/TI, 72 p. 100 des projets ont été exécutés à temps et sans dépassement de coût, 5 p. 100 ont été annulés en raison de changements aux objectifs ou aux priorités des clients et 21 p. 100 ont été reportés ou prolongés afin de dégager des ressources pour d'autres priorités. Le rendement des systèmes et la résolution des problèmes signalés dans les appels de service des clients ont respecté la norme de fiabilité et de rendement du Ministère. La fiabilité des télécommunications a atteint 99,8 p. 100 et 233 millions

de messages électroniques ont été envoyés et reçus. Le rendement global de la prestation de services a fait l'objet d'un suivi et d'un rapport hebdomadaire et des normes de service visant chaque service de GI/TI sont en cours d'élaboration.

D'autres projets ont favorisé des gains d'efficience dans la gestion de la GI/TI. Le Programme d'amélioration de la gestion de l'information, un projet pluriannuel qui promeut l'efficience des opérations ministérielles, a été mis en œuvre. Trois évaluations, effectuées durant l'année après la mise en œuvre, ont montré une productivité accrue du programme et du personnel administratif. Un cycle normal de développement des systèmes (SDLC) a intégré les rapports mensuels aux projets de TI grâce à l'utilisation d'un cadre normalisé. Les propriétaires de systèmes administratifs, notamment le Service des délégués commerciaux et la Direction générale des contrôles à l'exportation et à l'importation, ont adopté le SDLC. Avec la mise en œuvre de la solution commune du gouvernement pour la gestion du contenu Web, les redondances dans les sites Web du Ministère ont diminué. Les essais ont révélé la manière dont elles peuvent être réduites lorsqu'un seul site fournit un contenu local pour les sites Web de différents bureaux de missions d'un seul pays. La solution commune a amélioré la rapidité, la constance, la précision et l'efficacité des publications Web.

2.3.1.2 Leçons apprises et suivi :

conscient que la surveillance et la prestation des services communs à l'étranger pouvaient être améliorés, le Ministère a regroupé plusieurs unités au sein du nouveau Secteur de la plateforme internationale, qui est dirigé par un SMA et doit servir de point de référence et de centre spécialisé à cet égard. Cette structure organisationnelle permettra d'améliorer la planification et de fournir plus rapidement des réponses, et ce, pour tenir compte de la demande accrue en matière de soutien gouvernemental à l'étranger.

2.3.1.3 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :

un certain nombre de directions qui faisaient partie auparavant du Secteur des ressources humaines ont été transférées au Secteur de la plateforme internationale afin de mieux répondre aux exigences en matière de ressources humaines touchant la représentation du Canada à l'étranger.

2.4 Résultat stratégique no 4 – Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger : les Canadiens qui voyagent et vivent à l'étranger reçoivent une aide, des conseils et des services efficaces concernant leurs documents de voyage et leurs besoins consulaires

2.4.1 Activité de programme no 1 – Affaires consulaires

La gestion et la prestation de services consulaires consiste à préparer les Canadiens aux voyages internationaux en les informant sur les aspects relatifs à la sécurité (voir www.voyage.gc.ca/consular_home-fr.asp) et en les aidant à l'étranger 24 heures sur 24 afin d'intervenir en cas d'urgence, tout en fournissant des services de passeport et de citoyenneté ainsi que d'autres services.

2.4.1.1 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :

le Ministère a défini trois résultats prévus pour les services consulaires en 2et a évalué le rendement à l'aide de dix indicateurs (dont sept sont cités dans le *Rapport sur les plans et les priorités* et trois ont été ajoutés par la suite). Certains se fondent sur des renseignements sur les opérations recueillies auprès du personnel consulaire des missions, à l'aide de COSMOS, un système électronique qui facilite la gestion des affaires consulaires, des demandes de citoyenneté, de la délivrance des passeports et de l'inscription des Canadiens à l'étranger. Les renseignements saisis dans la base de données sont instantanément à la disposition de tout le personnel, ce qui améliore la prestation des services aux clients. Un spécialiste de l'intégrité des données de l'administration centrale vérifie la qualité des renseignements. Le Ministère sollicite également des commentaires au moyen de sondages et d'essais auprès de groupes cibles. Bien que la rétroaction des clients soit généralement positive, il reste des améliorations à apporter, en particulier en matière de collecte de données.

Résultats prévus	Justification
1) Les Canadiens confrontés à une catastrophe (naturelle ou causée par l'homme) à l'étranger reçoivent une aide accrue. 2) Les clients continuent de recevoir une aide consulaire de grande qualité malgré la demande croissante. 3) La capacité des Canadiens de voyager à l'étranger en toute sécurité est accrue. 4) N.B. Ces trois résultats appuient la priorité stratégique n° 5.	• Nombre de publications sur la sécurité en voyage distribuées aux Canadiens, nouvelles publications sur les voyages : 3,8 millions de publications distribuées, deux nouvelles publications créées. • Nombre de mises à jour des conseils aux voyageurs par pays : plus de 3 400. • Nombre de visites dans le site des Affaires consulaires et du site intranet du personnel : 5,1 millions de visites de Canadiens et plus de 42 000 visites du personnel. • Nombre de points de service à l'étranger : 260. • Nombre de Canadiens aidés dans des situations de crise : près de 1 000 au cours de 38 situations d'urgence internationales. • Nombre de services et d'affaires consulaires : 1,4 million de services ont été fournis à des Canadiens à l'étranger (255 000 nouveaux dossiers d'affaires consulaires ouverts). • Taux de satisfaction des clients : 93 p. 100. • Nombre d'activités de sensibilisation menées (y compris conférences des responsables, voyages de l'Équipe d'aide à la planification des mesures d'urgence, etc.) afin que les missions soient mieux préparées à faire face aux crises : 24. • Nombre de plans d'urgence produits (mis à jour) à la fin de l'année : 113. • Nombre de bénévoles des équipes de crise des centres d'appels ayant reçu une formation : 175.

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
47,0	50,4	49,0	458	475	17

2.4.1.2 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

Gérer et fournir des services consulaires : malgré une demande de services accrue, le Ministère a obtenu les trois résultats prévus énumérés dans le tableau ci-dessus et répondu aux attentes à l'égard de la promotion du quatrième résultat stratégique et de la priorité connexe en cours et portant sur le renforcement des services aux Canadiens, notamment en ce qui a trait aux services consulaires et de passeport et aux activités commerciales internationales.

Premier résultat prévu : les activités relatives à l'état de préparation des missions ont compris des visites de l'Équipe d'aide à la planification des mesures d'urgence effectuées dans 14 pays dans le but d'élaborer des plans opérationnels destinés à aider les Canadiens confrontés à des situations d'urgence sur place. L'EAPMU est issue d'une entente conjointe entre DND et le MAECI. Au total, 113 des 282 plans d'urgence (40 p. 10ont été mis à jour. Le nombre de plans (28semble être moins nombreux que l'année précédente (427), mais cela s'explique par les gains d'efficacité réalisés dans la production de rapports et les améliorations apportées au suivi des mises à jour. Le Ministère a aidé les missions canadiennes à actualiser leur processus de planification consulaire d'urgence, notamment en créant des réseaux de responsables qui recueillent et disséminent l'information et aident à tenir la base de données du registre d'inscription des Canadiens à l'étranger. Des conférences de responsables ont eu lieu dans 10 pays.

Au total, 175 employés ont suivi tout l'atelier de formation sur les centres d'appels de crise, et 43 bénévoles, une formation de recyclage. Même si le nombre de personnes inscrites sur la liste de l'équipe de gestion de crise a diminué (il était de 198 en 2006-2007), la capacité à augmenter les effectifs afin de faire face aux crises demeure élevée. La baisse du nombre d'inscrits sur la liste est largement attribuable aux affectations de membres à l'étranger et au gonflement de la liste en 2à la suite de la crise libanaise. Le Ministère a aidé presque 1 000 Canadiens au cours de 38 situations d'urgence internationales. En particulier, à Gaza, le Ministère et Citoyenneté et Immigration Canada ont collaboré pour coordonner le retour au Canada, ou vers un autre endroit sûr, de 145 citoyens canadiens et résidents permanents ainsi que des membres de leurs familles qui ne sont pas Canadiens. La nouvelle Direction générale de la gestion des urgences – établie à la suite des leçons tirées de l'expérience du tsunami asiatique en 2et de l'évacuation au Liban de 2– permettra une meilleure coordination des mesures gouvernementales d'urgence à l'étranger et améliorera la capacité de mise à jour des plans d'urgence. Un Centre de gestion des mesures d'urgence renforcé constituera une plateforme solide pour l'ensemble du gouvernement fédéral.

Deuxième résultat prévu : le Ministère a fourni des services consulaires aux Canadiens au Canada et dans plus de 260 points de service à l'étranger (ambassades, hauts-commissariats, missions permanentes, consulats généraux, bureaux, bureaux de représentation et consuls honoraires). Le Ministère a eu plus de 255 000 nouvelles affaires consulaires, ce qui représente une augmentation de 4 p. 100 par rapport à l'année précédente. Plusieurs affaires médiatisées ont connu un dénouement heureux, notamment le retour négocié au Canada d'un enfant kidnappé en France et les retrouvailles avec son père. Au total, 93 p. 100 des clients ont indiqué qu'ils étaient satisfaits, voire très satisfaits des services qu'ils ont reçus. Ce résultat, obtenu à partir des formulaires de rétroaction remis à 2 708 clients, est plus faible que le pourcentage de 96 p. 100 de l'an dernier, mais il se fonde sur plus de deux fois plus de

formulaires reçus : cela représente de manière plus exacte et plus crédible le degré de satisfaction des clients. De façon régulière, le personnel a atteint ou dépassé les normes de service en ce qui concerne la communication avec les détenus, la délivrance des passeports et le traitement des demandes de citoyenneté. Les visites du personnel dans le site intranet des Affaires consulaires ont augmenté de 32 p. 100 par rapport à 2006-2007, un indicateur qui montre que les employés ont consulté l'information qui doit les aider à fournir un meilleur service aux Canadiens. De concert avec des partenaires internationaux, des efforts visant à convaincre plus de pays de signer la Convention de La Haye sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants ont connu des succès encourageants.

Troisième résultat prévu : l'aspect général du site Web des Affaires consulaires a été revu d'après les recherches effectuées en 2et un examen de l'architecture de l'information. Le site a reçu 5,1 millions de visites, soit une augmentation de 13 p. 100 par rapport à 2006-2007. Le Ministère a distribué 3,8 millions de publications consulaires, 15 p. 100 de plus que l'année précédente. Les conseils aux voyageurs par pays ont été mis à jour 3 411 fois; 156 rapports sur les questions courantes ont été affichés en ligne et le nombre d'abonnés à « Dernières nouvelles » a augmenté de 33 p. 100. Une nouvelle structure relative au niveau de risque a été créée pour les produits d'information et le système d'avertissement a été simplifié. Au total, 73 activités d'information et de sensibilisation ont été menées.

Un sondage surprise à l'aéroport a montré que 63 p. 100 des voyageurs canadiens sont au courant des conseils ou des avertissements du Ministère aux voyageurs, comparativement à 62 p. 100 en 2006-2007. Le sondage a montré également que 95 p. 100 des voyageurs canadiens ont déclaré avoir « très confiance » ou « assez confiance » dans l'information sur les voyages fournie par le gouvernement du Canada au sujet de la sécurité; qui plus est, 27 p. 100 de ceux qui ont consulté les conseils ou les avertissements consulaires aux voyageurs émis par le Ministère ont modifié leurs projets de voyage.

Les services consulaires et la gestion des urgences sont renforcés : un grand nombre des réalisations susmentionnées ont renforcé les services consulaires. Un examen ministériel de la prestation des programmes de services consulaires et de gestion des urgences a donné lieu à la transformation de la Direction générale des affaires consulaires en Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences sous la direction d'un SMA, qui a jeté les bases pour améliorer l'efficience, la planification des ressources humaines et les conditions de travail. Dans le cadre du processus d'examen stratégique, le Ministère a proposé d'allouer des ressources financières et humaines supplémentaires aux deux programmes. Dans le Budget 2008, le gouvernement a annoncé qu'un investissement important allait être consacré à l'appui du renforcement de la prestation des services consulaires.

La création de la nouvelle Direction générale de la gestion des urgences au sein du Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences découle aussi des nouvelles responsabilités qui incombent au Ministère en vertu de la *Loi sur la gestion des urgences* (sanctionnée le 22 juin 2007). Le Secteur sera responsable d'assurer la préparation et la façon de répondre aux situations d'urgence sur la scène internationale; à cette fin, il travaillera en collaboration avec des ministères partenaires, tels que Défense nationale Canada et Sécurité publique Canada, au sein du Centre des opérations du gouvernement.

Les plans d'urgence du Ministère se sont améliorés, comme indiqué ci-dessus, et des progrès ont été réalisés en ce qui concerne le système d'inscription des Canadiens à l'étranger. Un logiciel d'inscription centré sur les personnes a fait l'objet d'un projet pilote qui a permis d'apporter des améliorations. Une nouvelle version en est à l'étape de l'essai final. Un premier lancement, prévu en 2008-2009, sera suivi par une mise en œuvre à l'échelle internationale.

2.4.1.3 Leçons apprises et suivi :

l'examen des services consulaires et l'annonce budgétaire subséquente déboucheront sur une présentation au Conseil du Trésor à l'automne 2008. Cette présentation décrira une perspective permettant de mieux répondre aux besoins des Canadiens et de gérer les services plus efficacement. Ayant conscience que les indicateurs de rendement des services consulaires devront être adaptés à la lumière du mandat élargi du nouveau secteur concerné, le Ministère en établira de nouveaux pour améliorer la surveillance et l'évaluation du rendement. En ce qui a trait à l'information des sondages réalisés auprès des clients, le Ministère admet qu'il est nécessaire d'en améliorer la méthodologie et il tente de trouver une solution à ce sujet. Aussi, il entend simplifier la façon pour les clients de fournir la rétroaction avec un formulaire en ligne; d'autres méthodes pour recueillir cette information seront aussi explorées.

Par ailleurs, le Ministère est conscient qu'il faut poursuivre le travail sur la définition de futures méthodes de gestion des urgences. On étudie l'idée d'un réseau d'intervention d'urgence et un nouveau Bureau de gestion des urgences est en voie d'être créé, et ce, compte tenu de la nécessité d'un seul point de référence pour le gouvernement du Canada afin de traiter les situations d'urgence internationales.

En réponse au besoin de mieux faire connaître les services consulaires auprès des publics cibles; les activités de réseautage et de sensibilisation du Ministère visaient certains progrès et ceux-ci ont été réalisés. D'autres campagnes de sensibilisation du public et d'autres améliorations au site Web sont nécessaires, de même que des examens et des mises à jour plus fréquents du Programme de renseignements aux voyageurs ainsi que l'établissement d'un conseil consultatif où siègent les parties concernées. Ces questions seront abordées dans la présentation de l'automne 2008 au Conseil du Trésor.

Comme les Canadiens voyagent plus, le Ministère est conscient qu'il faut mener des campagnes novatrices afin de toucher différents segments de marché. La conception d'une campagne publicitaire proposée au Bureau du Conseil privé a été approuvée et 4,4 millions de dollars ont été alloués pour promouvoir les publications consulaires et inciter les voyageurs canadiens à visiter le site Web. Le lancement de la campagne est prévu à l'automne 2008.

En mai 2008, la vérificatrice générale du Canada a formulé une recommandation à l'égard des droits de 25 $ à payer pour les services consulaires (voir www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/aud_parl_oag_200805_f_30714.html). Elle a indiqué que le Ministère devrait examiner ses pratiques de compte rendu du temps et l'allocation des coûts et des activités associés aux droits consulaires, de façon à s'assurer que ces derniers demeurent conformes à l'autorisation pertinente et qu'ils excluent les coûts des services assurés dans les missions au nom d'autres ministères et organismes. De plus, la vérificatrice générale a demandé que le Ministère modifie l'information communiquée au Parlement et prenne toutes les mesures nécessaires pour rajuster les frais, en tenant compte de la tendance aux excédents. Le Ministère a convenu de réviser sa méthode pour calculer les coûts des frais et présentera un rapport au Conseil du Trésor pour déterminer si un ajustement des droits serait indiqué. Afin d'améliorer la transparence associée aux frais et de fournir au public des renseignements plus complets, l'information sur les coûts de l'année est présentée dans le tableau 6.4/6.5-A : *Loi sur les frais d'utilisation* de la section 3.

D'autre part, en 2008-2009, le Ministère reverra les normes sur les services consulaires afin de procéder à leur mise à jour et d'établir des critères plus significatifs. Ceci contribuera à renforcer la reddition de comptes au public.

2.4.1.4 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
la direction a revu les changements touchant la charge de travail du personnel consulaire des missions et recommandé de créer de nouveaux postes ou de rétablir les anciens dans les missions qui sont confrontées à une forte demande de services consulaires. On prépare actuellement des plans visant à augmenter les niveaux de dotation à l'étranger en 2008-2009. Des priorités ont été établies afin de renforcer l'effectif chargé des mesures consulaires et d'urgence. Des questions essentielles de ressources humaines feront partie de la présentation au Conseil du Trésor de l'automne 2008.

Le Ministère a mis en place une équipe qui est chargée d'analyser les besoins des agents de gestion et des affaires consulaires, et de mieux en tenir compte, et de mettre en œuvre une stratégie de renouvellement. À titre de véritable « champion » du bassin d'employés permutants que sont les agents de gestion et des affaires consulaires (AGC), le sous-ministre adjoint du Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences préside le Comité ministériel sur la gouvernance des AGC, lequel formule des recommandations au sous-ministre sur la filière des AGC et dispose aussi d'une responsabilité déléguée pour la gestion de ladite filière. Un nouveau bureau pour le renouvellement des agents de gestion et des affaires consulaires, qui relève directement d'un SMA, travaillera en collaboration avec le Secteur des ressources humaines afin de s'assurer que le recrutement de ces agents soit adéquat et qu'il en soit de même en ce qui a trait au perfectionnement et à l'avancement professionnel des membres de la filière.

2.4.2. Activité de programme : Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable et fonds votés)

Cette activité de programme gère et fournit des services de passeport par l'intermédiaire d'un organisme de service spécial appelé Passeport Canada. Celui-ci a pour mandat de délivrer aux Canadiens des documents de voyage sécuritaires grâce à l'authentification de l'identité, ce qui facilite les déplacements et contribue à la sécurité nationale et internationale. Pour remplir son mandat, Passeport Canada s'attache surtout à mettre au point les mesures de protection les plus avancées contre la fraude, tout en offrant un niveau de service élevé à ses clients.

2.4.1.5 Résumé du rendement du Ministère (tableau) :
PPTC a défini quatre résultats prévus pour 2007-2008. Le rendement a été évalué à l'aide de 11 indicateurs, dont certains sont fondés sur des données opérationnelles recueillies par le personnel du PPTC aux points de service et aux centres de traitement.

Résultats prévus	Justification
1) Excellence dans la prestation de services en général : un service innovateur, fiable, constant, uniforme et accessible dans le monde entier.	• 75,7 p. 100 des demandes de passeport dûment remplies ont été traitées conformément aux normes de service publiées (la cible était de 97 p. 100). • 54,3 p. 100 des personnes qui ont appelé ont été mises en attente pendant moins de cinq minutes (la cible était de 75 p. 100). • 80 p. 100 des requérants sont restés pendant moins de 45 minutes en file d'attente dans un bureau (la cible était de 75 p. 100). • Pour ce qui est du rendement du projet de renouvellement établi en fonction des principaux repères, l'écart a été de 30 p. 100 (la cible était de 25 p. 100). (Le rendement du projet de renouvellement n'a pas été évalué en 2007-2008; les résultats de l'évaluation complète seront disponibles à la fin du mois d'août 2008.) • Atteinte ou maintien d'un coût unitaire de 59,99 $ pour un passeport pour adulte de 24 pages : le coût atteint a été de 57,75 $. • Atteinte ou maintien d'un coût unitaire de 34,99 $ pour un passeport pour enfant de 24 pages : le coût atteint a été de 57,05 $.
2) Une culture de la sécurité, de l'intégrité et de la conformité appuyée par des systèmes et des processus opérationnels à la fine pointe de la technologie.	• 212 demandes frauduleuses ont été interceptées. • 281 passeports falsifiés ont été interceptés.
3) Passeport Canada est reconnu comme un chef de file mondial en matière d'authentification de l'identité. Il fait autorité dans le domaine de la gestion des identités et est un partenaire essentiel pour la sécurité nationale.	• Activités accrues en matière de sécurité avec des dépenses ayant représenté seulement 86 p. 100 du budget total (la cible était de 95 p. 100).
4) Un lieu de travail recherché où l'apprentissage et le perfectionnement permettent à tous les employés de réaliser leur plein potentiel. • N.B. Tous ces résultats appuient la priorité stratégique n° 5.	• Le taux d'absentéisme a été de 3,5 p. 100 par employé nommé pour une période indéterminée par année (la cible était de 3,5 p. 100). • Le taux de roulement des employés nommés pour une période indéterminée a été de 9,4 p. 100 (la cible était de 10,5 p. 100).

Évaluation du rendement : atteint

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévu	Réel	Différence
233,1	54,9	(19,4)	1 915	2 499	584

PPTC s'autofinance au moyen d'un fonds renouvelable qui repose surtout sur les droits perçus des clients. Quoiqu'il ne soit pas financé à même les budgets principal et supplémentaire des dépenses, l'organisme reçoit occasionnellement des crédits parlementaires. En 2007-2008, l'ajout de 55,0 millions de dollars par le biais du Budget supplémentaire des dépenses (A) a été approuvé pour financer des projets d'immobilisations, notamment dans le cadre des initiatives de sécurité nationale, ainsi que pour donner suite aux recommandations formulées par le Bureau de la vérificatrice générale.

Fonds alloués – Ressources financières (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1,2	55,0	31,4

2.4.1.6 Résumé du rendement du Ministère (texte) :

des éléments probants indiquent clairement qu'en 2007-2008, Passeport Canada a fait des progrès considérables par rapport, d'une part, au résultat stratégique qui consiste à fournir aux Canadiens une aide, des conseils et des services efficaces concernant leurs documents de voyage et leurs besoins consulaires et, d'autre part, à la priorité stratégique visant à améliorer les services de passeport offerts aux Canadiens. Ces progrès ont été réalisés grâce à la mise en œuvre du processus de renouvellement simplifié des passeports et de la nouvelle politique sur le répondant, à la construction de nouvelles installations, à l'ajout de points de service, à l'augmentation du nombre d'employés, ainsi qu'à la formation et à la qualité du milieu de travail.

Gestion et prestation des services de passeport : des services de passeport ont été dispensés à l'échelle du Canada, dans les 33 bureaux régionaux de Passeport Canada et par le biais d'une direction centrale à Gatineau, au Québec. De plus, les clients ont obtenu des services de passeport auprès des 157 centres d'agents réceptionnaires, dont 101 étaient des bureaux de Service Canada et 56, ceux de Postes Canada. Ces services ont été offerts ainsi par la poste. À l'étranger, les services de passeport ont été assurés par plus de 260 points de services consulaires du réseau d'ambassades, de hauts commissariats, de missions permanentes, de consulats et de consulats généraux du Canada. Passeport Canada a délivré 4,8 millions de passeports aux Canadiens, y compris plus de 43 000 passeports délivrés dans des missions à l'étranger, soit une augmentation de 30 p. 100 par rapport aux 3,6 millions de 2006-2007.

PPTC a atteint la plupart des cibles de ses quatre résultats prévus. La raison pour laquelle PPTC n'a pas atteint certaines cibles réside dans le fait qu'il n'a pas pu répondre à la demande sans précédent de passeports. La demande a dépassé de près de deux fois la capacité de Passeport Canada au cours des premiers mois de 2007-2008. L'organisme a mis en œuvre des mesures pour remédier à ces problèmes de capacité et en décembre 2007, tous les modes de prestation étaient en mesure de satisfaire de nouveau aux normes de service.

En 2007-2008, le coût d'un passeport pour adulte de 24 pages a été de 57,75 $. Le fait que ce coût soit inférieur à celui de l'an dernier est dû principalement à l'utilisation maximale de l'infrastructure existante (p. ex. l'ajout de postes de soirée et de nuit, la prolongation des heures de service, le travail supplémentaire) et à la simplification de certaines procédures et politiques (telles que les politiques sur le renouvellement et le répondant). Les économies associées au passeport pour adulte de 24 pages ont servi à subventionner le coût d'autres documents de voyage, notamment les passeports pour enfant et les titres de voyage pour réfugié. Le coût d'un passeport pour enfant de 24 pages a été de 57,05 $, ce qui représente une légère amélioration par rapport à l'an dernier.

Renforcement des services de passeport : en 2007-2008, Passeport Canada s'est penché sur l'amélioration des services offerts aux Canadiens grâce à trois initiatives, à savoir le Programme de renouvellement simplifié des passeports, une politique simplifiée concernant les répondants et l'augmentation de la capacité de traitement.

Le Programme de renouvellement simplifié des passeports a été mis en œuvre en août 2007 dans le cadre d'une initiative plus vaste visant à moderniser les services de passeport. Il permet aux citoyens canadiens qui répondent à certains critères d'admissibilité de renouveler leur passeport en remplissant un formulaire plus court et sans présenter de preuve documentaire de citoyenneté, ni de documents d'identité supplémentaires, ni de déclaration du répondant. Les requérants de passeport seront tenus seulement de soumettre la version abrégée du formulaire, accompagnée de deux nouvelles photos, des droits afférents ainsi que de leur passeport actuel. Le Programme de renouvellement simplifié des passeports comporte des avantages tant pour les requérants que pour PPTC. Les requérants gagnent du temps et n'ont plus à remettre, pour une longue période de temps, des documents importants tels que des actes de naissance ou des cartes de citoyenneté. La productivité de Passeport Canada sera augmentée puisqu'un moins grand nombre d'étapes sera requis pour l'admissibilité et l'examen de chacun des dossiers, bien que les demandes de renouvellement continueront de faire l'objet de toutes les vérifications de sécurité actuelles. À la fin de l'exercice, les renouvellements selon les nouvelles procédures ont représenté plus de 30 p. 100 du volume total des demandes de passeport pour adulte, sans porter atteinte à la sécurité et à l'intégrité du passeport canadien.

Le 1er octobre 2007, Passeport Canada a adopté une politique simplifiée concernant les répondants qui permet à la plupart des titulaires canadiens de passeport pour adulte de servir de répondants. Pour agir comme répondant, le titulaire de passeport doit détenir un passeport canadien valide dont la durée de validité est de cinq ans ou un passeport canadien qui a expiré depuis au maximum un an; peut être un membre de la famille du requérant; peut résider à la même adresse que le requérant; doit connaître le requérant depuis au moins deux ans; doit être un citoyen canadien âgé de 18 ans ou plus et doit avoir eu 16 ans ou plus au moment où il avait présenté sa propre demande de passeport. En adoptant cette politique, PPTC sera en mesure de vérifier les renseignements sur les répondants contenus dans sa propre base de données et n'aura pas à se fier aux répertoires des professions.

L'organisme a augmenté considérablement sa capacité avec la construction et l'ouverture de nouvelles installations de traitement des demandes reçues par la poste ainsi qu'avec l'embauche et la formation de 1 448 nouveaux employés. Pour maximiser l'efficacité de ces nouvelles installations, PPTC réorganise son effectif de façon à répondre à la demande prévue. Les nouveaux locaux peuvent abriter plus de 800 employés de chacun des deux quarts de travail et traiter jusqu'à 32 500 passeports par semaine, soit une augmentation de 50 p. 100 par rapport à la capacité de l'année dernière. Les programmes de recrutement et de formation en cours de Passeport Canada fournissent le personnel spécialisé nécessaire pour atteindre ce niveau de production. De plus, des ports ont été ajoutés au système de téléphonie afin d'accroître son accessibilité. Passeport Canada a été en mesure d'apporter des changements à ses processus dans le but de réduire les délais d'attente sans porter atteinte à la sécurité ou à l'intégrité du système d'admissibilité au passeport.

Au total, 55 ateliers sur les passeports ont été tenus au Québec, en Ontario, au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta et en Colombie-Britannique, dans le cadre desquels plus de 12 000 demandes de passeport ont été présentées. Les bureaux de Passeport Canada de Surrey, en Colombie-Britannique, et d'Edmonton, en Alberta, ont prolongé les heures d'ouverture jusqu'à 20 h. De même, les bureaux de Brampton et Whitby, en Ontario, ont augmenté leurs heures de service et sont désormais ouverts au public le samedi matin. Par ailleurs, Service Canada a mis sur pied 67 nouveaux centres d'agents réceptionnaires partout au Canada, principalement dans des régions éloignées et frontalières. En 2007-2008, plus de 300 000 demandes de passeport ont été présentées par l'intermédiaire des agents réceptionnaires.

Au cours des années à venir, Passeport Canada entend examiner systématiquement ses politiques et ses procédures pour déterminer d'autres possibilités d'amélioration de l'efficacité.

2.4.1.7 Leçons apprises et suivi :
grâce à la mise en œuvre de ses plans d'action et d'embauche et à l'ouverture de ses nouvelles installations, Passeport Canada a été en mesure de maximiser son efficacité. Une répartition des demandes de passeport reçues au bureau principal vers les bureaux régionaux et la création des postes de soir un peu partout au pays ont amélioré de façon notoire la capacité de PPTC de satisfaire aux normes de service publiées. L'excellent travail du personnel des centres d'appels a permis de gérer l'augmentation de la demande. Le transfert des appels entre les deux centres d'appels a accru l'efficacité et a réduit les délais d'attente. L'ajout des postes de soir dans des bureaux régionaux a remédié aussi au problème d'accessibilité et les bureaux régionaux ne sont plus, par conséquent, obligés de refuser des clients.

Des efforts déployés pour rationaliser le processus de refus de délivrance prévu dans les articles portant sur la citoyenneté du *Décret sur les passeports canadiens* ont apporté rigueur et cohérence dans l'application du *Décret*. Le grand nombre de cas qui concernent des passeports interceptés et dont Passeport Canada est au courant témoigne de la collaboration accrue avec des partenaires clés, notamment l'Agence des services frontaliers du Canada.

Passeport Canada poursuivra la mise en œuvre du système de gestion des cas de renseignement et de sécurité et du projet d'identification faciale, cherchera d'autres occasions de travailler avec des partenaires sur des questions d'identité nationale et de sécurité, et étudiera davantage le rôle des conseillers régionaux en sécurité afin de renforcer les fonctions d'intégrité actuelles dans les régions.

Quand les frais de demande de passeport pour enfant ont été fixés, il avait été décidé de les établir au-dessous du coût réel afin de ne pas imposer un fardeau financier indu aux familles. Cette décision avait été prise parce que le volume des demandes de passeport pour enfant était assez bas et que les coûts devaient être absorbés par d'autres services. En conséquence, il faudra supprimer cet indicateur, car il ne sera jamais atteint.

De saines pratiques en matière de budget, de surveillance et de production de rapports sont maintenant en place. La direction est informée des résultats financiers à chaque trimestre et des décisions sont prises au sujet des problèmes et des pressions à mesure qu'ils se manifestent. L'accès au surplus de l'année dernière et à l'aide financière du Conseil du Trésor a permis à Passeport Canada d'investir dans d'importants projets qui seraient autrement financés par les droits de passeport, ainsi que de réduire ses charges financières.

Des améliorations sont apportées continuellement au modèle de prévision des volumes. PPTC a renforcé la capacité interne de prévoir la demande et a procédé à des changements majeurs du modèle de prévision au cours de 2007-2008, ce qui permettra de prévoir avec précision les volumes et d'étayer le modèle de répartition des ressources budgétaires. Il faudra harmoniser le calendrier de prévision avec le cycle d'allocation budgétaire et, à cet effet, PPTC a changé son cycle de planification. Il faut faire une meilleure utilisation de certains outils de gestion, tels que la comptabilité par activité, pour déterminer les niveaux de ressources et répondre à la demande des clients. Des progrès indéniables ont été réalisés en 2dans la mesure où la direction devient plus consciente de la valeur de ces outils dans le processus décisionnel.

2.4.1.8 Questions liées au rendement relativement aux capacités en matière de ressources humaines :
Les initiatives suivantes ont été mises en œuvre :

Planification intégrée des ressources humaines : Passeport Canada a entamé un processus pour élaborer des plans de ressources humaines dans tous ses bureaux et corriger des lacunes précises de chaque secteur d'activité. Ces plans formeront la base d'un plan intégré des ressources humaines.

Recrutement : un projet de recrutement d'envergure a fourni le personnel nécessaire pour satisfaire à la demande croissante de services de passeport. PPCT a embauché, formé et orienté 1 448 nouveaux employés. Les réalisations en matière de recrutement de l'organisme ont d'ailleurs été signalées dans le 15e rapport annuel du greffier du Conseil privé.

Perfectionnement des employés : la formation opérationnelle a été adaptée afin de permettre aux employés de mieux s'équiper pour répondre à la demande croissante. Une formation actualisée a été offerte à plus de 300 agents réceptionnaires dans 157 centres. Un programme de formation consulaire en ligne a été élaboré et offert à plus de 400 employés du MAECI, dont 350 ont été accrédités à ce jour, grâce à cette initiative. D'autre part, un avant-projet du programme de perfectionnement professionnel de Passeport Canada a été présenté à la Conférence des cinq nations de 2007. L'avant-projet propose une approche globale de l'apprentissage et du perfectionnement.

Infrastructure habilitante : Passeport Canada a élaboré un nouvel instrument de délégation des pouvoirs – que le MAECI a reconnu comme étant une pratique exemplaire, a mis en place un processus et une approche relativement au système de gestion informelle des conflits et a modernisé le système d'information sur les ressources humaines pour répondre aux besoins croissants.

Passeport Canada a mis en œuvre un programme de reconnaissance et de communication avec les employés qui a contribué à améliorer le moral des employés et à augmenter la productivité.

3 Renseignements additionnels

3.1 Activités habilitantes à l'échelle du Ministère : Services internes

Tous les résultats prévus liés aux services habilitants appuient la sixième priorité en cours du Ministère : meilleure harmonisation des ressources ministérielles (humaines, financières, matérielles et technologiques) à l'appui des objectifs de politique internationale et de la prestation des programmes au Canada et à l'étranger.

Le Ministère a procédé à l'évaluation de son rendement en matière de gestion des ressources humaines et financières, de passation de marchés, de communications et de gestion des demandes liées à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Pour ce faire, il s'est basé sur les résultats de son évaluation du cycle V du Cadre de responsabilisation de gestion, ainsi que sur plusieurs indicateurs de rendement propres à chaque programme.

Gestion financière : l'évaluation du CRG fait état des efforts continus que déploie le Ministère pour améliorer la gestion des ressources financières. Le 1er avril 2008, le Ministère a créé le poste de dirigeant principal des finances et il mettra en œuvre le modèle connexe en 2008-2009. Le Comité exécutif a surveillé les dépenses, les contraintes de financement et les écarts budgétaires du Ministère à l'aide des rapports FINSTAT (rapports financiers mensuels préparés à l'intention des sous-ministres).

Gestion des ressources humaines : les réalisations touchent au recrutement, à la formation et au perfectionnement des employés; de même, les réserves de cadres ont été renflouées. Le Ministère a recruté de nouveaux agents du service extérieur et a comblé environ 150 postes au nouveau niveau FS-04. Il a procédé également à l'élaboration d'une stratégie sur les langues officielles et en a instauré une autre, plus que nécessaire, visant l'amélioration des compétences en langues étrangères du personnel diplomatique. De plus, les exigences en matière de formation ont été satisfaites et les nouveaux gestionnaires ont suivi une formation sur les principes essentiels de la gestion dans la fonction publique. Enfin, la formation sur l'efficacité interculturelle a été enrichie d'un nouveau cours, Ressource culturelle en ligne sur l'Afghanistan, et tous les employés ont maintenant accès à la formation en ligne de La Nouvelle Voie sur le renouveau politique et économique.

En octobre 2007, le Ministère a publié son plan des ressources humaines tenant compte du rapport de la vérificatrice générale de mai 2007. Ce plan triennal vise à améliorer la planification et la gestion des ressources humaines. Quelque 125 échelles salariales d'employés recrutés sur place ont été révisées afin d'assurer la compétitivité des salaires et le respect des droits du travail sur les marchés locaux.

Services juridiques : le Ministère est le point de convergence du gouvernement en ce qui concerne le droit international, notamment le droit commercial international. En 2007-2008, il a défendu les intérêts du Canada dans huit dossiers concernant les dispositions du chapitre 11 de l'ALENA, ainsi que dans plusieurs différends au sein de l'OMC, dont ceux liés au bois d'œuvre résineux, aux pièces d'automobiles, au maïs et au coton. Il a contribué aussi, sur les plans financier et des politiques, à la Cour pénale internationale, au Tribunal spécial pour la Sierra Leone et au Tribunal spécial pour le Liban. De plus, le Ministère a fourni au public des services d'authentification – dont la demande ne cesse de croître pour ces services de première importance – relativement à plus de 135 000 documents qui ont été traités à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger.

Le Ministère est chargé également de déposer à la Chambre des communes tous les traités devant être signés par le Canada. Ce changement de procédure a été annoncé par le ministre des Affaires étrangères en janvier 2008 (voir http://news.gc.ca/web/view.fr.index.jsp?articleid=374729).

Vérification interne : le Ministère a procédé à la création du Bureau du dirigeant principal de la vérification, lequel rend compte directement aux sous-ministres, et du nouveau Comité ministériel de vérification, dont le président est indépendant et n'est pas un employé du Ministère. En outre, un nouveau Secrétariat des services intégrés a vu le jour.

Inspection des missions, vérification des bénéficiaires, évaluation, enquêtes spéciales et valeurs et éthique : le Bureau de l'inspecteur général a procédé à l'inspection de 12 missions, à la vérification des accords de contribution de 55 bénéficiaires et à l'évaluation de 11 programmes et initiatives, et il a mené 14 enquêtes spéciales ainsi que 180 séances de formation liées aux valeurs et à l'éthique. Il a mis en œuvre aussi la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. Ces efforts ont contribué à l'accroissement de la responsabilisation et à l'amélioration de la production de rapports au sein du Ministère.

Passation de marchés : l'emploi uniforme, à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger, du module portant sur la gestion du matériel a permis de renforcer et d'améliorer le contrôle et l'analyse des activités de passation de marchés du Ministère. De plus, le centre d'expertise en matière de passation de marchés a été élargi afin d'améliorer la gestion des contrats. Le nouveau cadre de référence du Comité ministériel d'examen des marchés rend la surveillance des contrats plus efficace, en veillant à ce que ces derniers respectent les politiques et les procédures du Ministère.

Communications : les services de communications stratégiques fournis par le Ministère ont permis de sensibiliser les publics canadien et étranger aux politiques étrangère et commerciale du Canada et d'accroître leur compréhension à cet égard. Aussi, les communications ont-elles été améliorées par l'utilisation accrue des communications électroniques, l'amélioration des normes de gestion des sites Web, l'élaboration d'une nouvelle structure de gouvernance d'Internet et la mise à disposition de lignes directrices en matière de communications électroniques destinées aux clients de plus de 200 sites Web ministériels. Des initiatives publicitaires, notamment les campagnes de promotion du Service des délégués commerciaux auprès des entreprises canadiennes et celles visant à attirer de nouveaux employés, ont été menées au moyen de médias électroniques novateurs, dont Facebook.

Le Ministère a publié 208 communiqués de presse et répondu à plus de 3 000 appels des médias. Il a analysé également la couverture médiatique des programmes et des politiques étrangères et commerciales du Canada dans la presse nationale et internationale et dans les médias électroniques. Enfin, il a fourni des services de soutien aux communications à l'occasion d'activités et de visites internationales, comme le Sommet des leaders nord-américains, et lors de la conclusion de nouveaux accords de libre-échange ainsi que pour plusieurs dossiers consulaires très médiatisés.

Les communications internes ont été améliorées de manière significative par la participation proactive des employés ainsi que par le lancement d'un nouveau magazine destiné à ces derniers.

Secrétariat des services intégrés : les demandes présentées au Ministère en lien avec la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* ont augmenté de 18,2 p. 100 par rapport à l'année précédente. Le volume de travail ainsi que la pénurie d'employés expérimentés ont eu une incidence négative sur le rendement du Ministère. Pour faire face à la situation, ce dernier a procédé à de nombreuses améliorations, dont l'augmentation de sa capacité permanente, la formation de nouveaux analystes en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels ainsi que d'autres employés du Ministère, l'élaboration d'une nouvelle stratégie de gestion des dossiers et l'introduction d'un processus ministériel simplifié d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels. Aucune plainte n'a été formulée quant à l'acheminement et à la gestion de la correspondance des ministres et des sous-ministres. Les normes internes relatives aux délais et à la précision ont été respectées et une nouvelle structure ministérielle, élaborée au cours de l'exercice, est entrée en vigueur en avril 2008.

Ressources humaines et financières : le coût de ces services habilitants est intégré à chaque activité de programme décrite préalablement à la section 2.

3.2 Liens ministériels avec les résultats du gouvernement du Canada

Activité de programme	Dépenses réelles 2007-2008			Harmonisation avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada
	Budgétaire	Non budgétaire	Total	
Résultat stratégique n° 1 : Promouvoir les intérêts du Canada sur le plan international				
Politique et planification stratégiques	37,8	-	37,8	Un partenariat nord-américain solide et mutuellement bénéfique; un monde sûr et sécuritaire grâce à la coopération internationale; et la réduction de la pauvreté mondiale au moyen du développement durable.
Sécurité internationale	426,7	-	426,7	
Enjeux mondiaux	478,4	-	478,4	
Relations bilatérales	146,5	-	146,5	
Protocole	42,9	-	42,9	
Résultat stratégique n° 2 : Promouvoir les intérêts commerciaux du Canada sur le plan international				
Politique commerciale et négociations	45,7	-	45,7	Un Canada prospère grâce au commerce international; et un partenariat nord-américain solide et mutuellement bénéfique.
Marchés mondiaux et relations commerciales	55,4	-	55,4	
Développement du commerce international (comprtend les montants non budgétaires pour Exportation et développement Canada)	48,1	460,3	508,4	
Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie	22,4	-	22,4	
Résultat stratégique n° 3 : Desservir le gouvernement du Canada à l'étranger				
Services communs et infrastructure – soutien à l'administration centrale	233,6	-	233,6	Tous les résultats du gouvernement du Canada ayant trait aux activités internationales.
Services communs et infrastructure – soutien des missions à l'étranger	612,1	-	612,1	
Résultat stratégique n° 4 : Desservir les Canadiens à l'étranger				
Affaires consulaires	49,0	-	49,0	Un monde sûr et sécuritaire grâce à la coopération internationale.
Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable)	(19,4)	-	(19,4)	
Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds votés)	31,4	-	31,4	

3.3 Tableau financier n° 1 : comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (y compris les équivalents temps plein – ETP)

	2005-2006	2006-2007		2007-2008		
Activité de programme	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
			(en millions de dollars)			
Politique et planification stratégiques	35,7	49,0	35,5	36,4	38,4	37,8
Sécurité internationale	-	353,0	315,1	373,0	474,1	426,7
Enjeux mondiaux	691,3	463,2	481,8	496,2	491,5	478,4
Relations bilatérales	185,1	127,0	139,7	163,4	153,1	146,5
Protocole	-	42,5	40,0	40,9	51,7	42,9
Politique commerciale et négociations	65,6	542,2	43,6	58,1	48,9	45,7
Marchés mondiaux et relations commerciales	54,0	33,4	47,9	48,7	62,1	55,4
Développement du commerce international[1]	198,0	251,9	735,8	737,1	516,1	508,4
Promotion de l'investissement étranger direct et coopération en science et technologie	9,0	12,9	16,8	17,2	26,5	22,4
Services communs et infrastructure – soutien de l'administration centrale	169,6	209,3	202,9	223,7	228,7	233,6
Services communs et infrastructure – missions à l'étranger	668,3	640,9	581,8	595,3	623,2	612,1
Affaires consulaires	48,8	107,9	46,4	47,3	50,4	49,0
Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds renouvelable)	(24,2)	(29,6)	(6,1)	(6,1)	54,9	(19,4)
Passeport Canada – organisme de service spécial (fonds votés)[2]	-	-	-	1,2	55,0	31,4
Paiements de transfert non formellement affectés	10,2	-	-	-	-	-
Total	**2 111,4**	**2 803,6**	**2 681,2**	**2 832,4**	**2 874,6**	**2 670,9**
Moins : revenus non disponibles[3]	139,9	695,0	s. o.	172,2	s. o.	543,0
Plus : coût des services reçus à titre gracieux[4]	86,4	81,4	s. o.	85,1	s. o.	78,0
Total des dépenses du Ministère	**2 057,9**	**2 190,0**	**2 681,2**	**2 745,3**	**2 874,6**	**2 205,9**
Équivalents temps plein	**11 273**	**11 519**	**s. o.**	**11 371**	**s. o.**	**11 965**

1. Exportation et développement Canada est compris dans les montants.

2. Financement reçu pour les projets d'investissement.

3. Voir le tableau 4 en ligne pour les détails.

4. Les services reçus à titre gracieux comprennent habituellement les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la partie de l'employeur des primes d'assurance, les dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (excluant les fonds renouvelables), les indemnisations aux employés victimes d'accidents fournis par Ressources humaines et Développement social Canada ainsi que les services reçus du ministère de la Justice du Canada.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

3.4 Tableau financier n° 2 : postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2007–2008			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	1 162,1	1 240,8	1 275,3	1 222,0
5	Dépenses en capital	114,7	123,3	206,2	170,9
10	Subventions et contributions [1]	651,7	715,9	782,1	742,4
(L)	Ministre des Affaires étrangères et ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Ministre du Commerce international – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	77,2	77,2	74,0	74,0
(L)	Paiements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique*	0,3	0,3	0,2	0,2
(L)	Fonds renouvelable du Bureau des passeports	(6,1)	(6,1)	54,9	(19,4)
(L)	Versements à Exportation et développement Canada afin de faciliter et d'accroître le commerce d'exportation du Canada en vertu de la *Loi sur le développement des exportations* (budgétaire)	2,1	2,1	95,4	95,4
(L)	Remboursement de montants crédités aux revenus d'années antérieures	-	-	0,1	0,1
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	-	-	3,5	2,5
(L)	Pertes sur le taux de change	-	-	7,8	7,8
(L)	Pertes sur le taux de change (Exportation et développement Canada)	-	-	354,9	354,9
(L)	Frais administratifs (Exportation et développement Canada)	-	-	10,0	10,0
(L)	Paiements en vertu de la *Loi d'exécution du budget*	-	-	10,0	10,0
	Total budgétaire	2 002,2	2 153,7	2 874,6	2 671,0
(L)	Versements à Exportation et développement Canada afin de faciliter et d'accroître le commerce d'exportation du Canada en vertu de la *Loi sur le développement des exportations* (non budgétaire) (note 1)	679,0	679,0	9 126,8	(588,4)
	Total budgétaire et non budgétaire	2 681,2	2 832,7	12 001,4	2 082,6

1 Les autorisations totales comprennent un montant de 7 124,3 millions de dollars pour des prêts administrés par EDC par l'entremise du Compte du Canada.

2 Comprend les quotes-parts versées par le Canada aux organisations internationales dont il est membre et les programmes de subventions et de contributions discrétionnaires.

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre aux totaux indiqués.

3.5 Liste de l'information disponible en ligne

Veuillez noter que les tableaux suivants ne sont pas publiés dans la version imprimée du RMR. Ils peuvent être consultés dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor (voir www.tbs-sct.gc.ca).

- Tableau 3 : Prêts, placements et avances (dépenses non budgétaires)
- Tableau 4 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Tableau 5 : Fonds renouvelable de Passeport Canada
- Tableau 6-A : A - *Loi sur les frais d'utilisation*
- Tableau 6-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation externes
- Tableau 7 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)
- Tableau 8 : Fondations (subventions conditionnelles)
- Tableau 9 : Initiatives horizontales
- Tableau 10 : Stratégie de développement durable (SDD)
- Tableau 11 : Réponses aux comités parlementaires
- Tableau 12 : Vérifications internes, inspections de missions et évaluations
- Tableau 13 : Politiques concernant les voyages
- Tableau 14 : États financiers

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – sommaire
En 2007-2008, le Ministère a géré les programmes de paiements de transfert suivants de plus de cinq millions de dollars (note 1) :

Activité de programme : Sécurité internationale

- Tableau 7.1 : Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et les programmes qui le composent : le Programme pour la paix et la sécurité mondiales, le Programme des opérations mondiales de maintien de la paix et le Programme Glyn-Berry pour la paix et la sécurité
- Tableau 7.2 : Initiatives relatives à la destruction, à l'élimination et à la sécurisation des armes de destruction massive
- Tableau 7.3 : Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Tableau 7.4 : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – administration civile
- Tableau 7.5 : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Tableau 7.6 : *Loi autorisant le ministre des Finances à faire certains versements, 2005*, et *Loi d'exécution du budget*, 2007 (note 2)

Activité de programme : Politique et planification stratégiques

- Tableau 7.7 : Subventions en appui aux relations universitaires
- Tableau 7.8 : Subventions en appui aux relations culturelles

Activité de programme : Enjeux mondiaux

- Tableau 7.9 : Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Tableau 7.10 : Secrétariat pour les pays du Commonwealth
- Tableau 7.11 : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Tableau 7.12 : Organisation internationale du travail (OIT)
- Tableau 7.13 : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Tableau 7.14 : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Tableau 7.15 : Organisation des Nations Unies (ONU)
- Tableau 7.16 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Tableau 7.17 : Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Tableau 7.18 : Organisation mondiale du commerce (OMC)
- Tableau 7.19 : Organisation des États américains (OEA)
- Tableau 7.20 : Cour pénale internationale (CPI)
- Tableau 7.21 : Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie

Activité de programme : Protocole

- Tableau 7.22 : Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada

1 Rapport a été fait sur le Programme international pour les jeunes (PIJ) dans le RPP de 2007-2008, mais cela n'a pas été fait dans le RMR de 2007-2008 parce que les dépenses réelles ont été inférieures à 5 millions de dollars.

2 Rapport n'a pas été fait dans le RPP de 2007-2008 sur la *Loi autorisant le ministre des Finances à faire certains versements* de 2005 et la *Loi d'exécution du budget* de 2007.

4 Autres éléments d'intérêt

4.1 Coordonnées pour joindre le Ministère

Téléphone : 1-800-267-8376 sans frais au Canada
613-944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
Courriel : enqserv@international.gc.ca

Adresse : Services d'information (BCI)
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Site Web : www.international.gc.ca
Services aux médias : 613-995-1874
Télécopieur : 613-995-1405

4.1.1. Coordonnées pour joindre les organismes liés au Ministère

Corporation commerciale canadienne
Adresse : 1100-50, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : 1-800-748-8191 sans frais au Canada
613-996-0034 dans la région de la capitale nationale et hors du Canada
Télécopieur : 613-995-2121
Site Web : www.ccc.ca

Agence canadienne de développement international
Adresse : 200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : 1-800-230-6349 sans frais au Canada
819-997-5006 dans la région de la capitale nationale et hors du Canada
Télécopieur : 819-953-6088
Site Web : www.acdi-cida.gc.ca

Exportation et développement Canada
Adresse : 151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : 613-598-2500
Télécopieur : 613-237-2690
ATS : 1-866-574-0451
Site Web : www.edc.ca

Centre de recherches pour le développement international
Adresse : 150, rue Kent
Ottawa (Ontario) K1P 0V2
Adresse postale : C.P. 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : 613-236-6163
Télécopieur : 613-238-7230
Site Web : www.idrc.ca

Commission mixte internationale
Adresse : Section canadienne
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : 613-947-1420
Réception : 613-995-2984
Télécopieur : 613-993-5583
Site Web : www.ijc.org

Accord de libre-échange nord-américain
Adresse : Section canadienne de l'ALENA
90, rue Sparks, bureau 705
Ottawa (Ontario) K1P 5B4
Téléphone : 613-992-9388
Télécopieur : 613-992-9392
Site Web : www.nafta-sec-alena.org/DefaultSite/index.html

Passeport Canada
Adresse : Passeport Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada
Gatineau (Québec) K1A 0G3
Téléphone : 1-800-567-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis
ATS : 819-997-8338 ou 1-866-255-7655
Site Web : www.ppt.gc.ca

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
Adresse : 1001, boul. de Maisonneuve Est
Bureau 1100
Montréal (Québec) H2L 4P9
Téléphone : 514-283-6073 ou 1-877-736-3833
Télécopieur : 514-283-3792
Site Web : www.ichrdd.ca

4.2 Acronymes et abréviations

AAP	Architecture des activités de programme
ACDI	Agence canadienne de développement international
AF	Année financière
ALE	Accord de libre-échange
ALENA	Accord de libre-échange nord-américain
APEC	Coopération économique Asie-Pacifique
APIE	Accord de promotion et de protection de l'investissement étranger
BCP	Bureau du Conseil privé
CARICOM	le Marché commun des Caraïbes
CCNUCC	Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
COAI	Centre des occasions d'affaires internationales
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CVAR	Cadre de vérification axé sur les risques
DCV	Délégué commercial virtuel
DSE	Directives sur le service extérieur
EAI	Enveloppe de l'aide internationale
EAPMU	Équipe d'aide à la planification des mesures d'urgence
EDC	Exportation et développement Canada
ETP	Équivalent temps plein
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité
FPSM	Fonds pour la paix et la sécurité mondiales
G8	Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni et Russie
GeRC	Système de gestion électronique des relations avec la clientèle
GI/TI	Gestion de l'information/technologies de l'information
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICDE	Investissement canadien direct à l'étranger
IED	Investissement étranger direct
IPCAP	Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique
IRA	Initiative de représentation accrue
ISO	Organisation internationale de normalisation
IVHO	Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OEA	Organisation des États américains
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONU	Organisation des Nations Unies
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PDME-AC	Programme de développement des marchés d'exportation – Associations commerciales
PE	Protocole d'entente
PPIST	Programme de partenariats internationaux en science et technologie
PPNA	Programme de la plateforme nord-américaine
PPTC	Passeport Canada
R-D	Recherche et développement
RMR	*Rapport ministériel sur le rendement*
ROCA	Registre consulaire des Canadiens à l'étranger
RPP	*Rapport sur les plans et les priorités*
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
S et T	Science et technologie
SCM	Stratégie commerciale mondiale
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDC	Service des délégués commerciaux
SGRR	Structure de gestion, des ressources et des résultats
SMA	Sous-ministre adjoint
TI	Technologie de l'information
TRIO	Système GeRC du MAECI – outil pour gérer les relations avec les clients canadiens par le biais du portail du Délégué commercial virtuel
UE	Union européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
VIH/sida	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise

4.3 Index

A

AAP 24, 25
accord de libre-échange 43
Accord de libre-échange 43
Accord général sur le commerce des services 42, 44
Accord sur le bois d'œuvre résineux 45
ACDI 33, 37, 52
Afghanistan 23, 24, 25, 26, 16, 27, 27, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 36, 39, 41, 57, 58
Agence canadienne de développement international 23, 48, 52
Airbus A350 47
ALENA 43, 44, 45, 67, 73
APIE 43
architecture des activités de programme 22, 24
Arctique 21, 30, 33
armes de destruction massive 26, 28, 34, 36
Assemblée générale des Nations Unies 35, 37
Association européenne de libre-échange 43
Australie 31, 34, 35, 36, 37, 47

B

Beijing 55
Brésil 3, 16, 33, 37, 41, 47, 55
Bureau du Conseil privé 23, 62

C

Cabinet du Premier ministre 24
Cadre de responsabilisation de gestion 22, 24
CARICOM 37
catastrophes naturelles 25, 26, 27, 29, 37
Centre des occasions d'affaires internationales 51
changements climatiques 31, 32, 33, 34, 35, 37
Chili 33, 36, 55
Chine 16, 32, 33, 39, 47, 55
CIC 48, 49
Citoyenneté et Immigration Canada 37, 48, 60
COAI 52
Colombie 26, 36, 43, 55, 65
Commission européenne 39, 42, 44
Commonwealth 24, 30, 31, 41, 72
Coopération économique Asie-Pacifique 30
Cour pénale internationale (CPI) 72
CRG 25

D

DCV 47, 48
Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones 15, 31, 32
Défense nationale Canada 23, 30, 61
Délégué commercial virtuel 38, 39, 47
Directives sur le service extérieur 57, 58
DND 60
DSE 57

E

EAPMU 60
EDC 51
Équipe d'aide à la planification des mesures d'urgence 60
Équipe provinciale de reconstruction 28
examen stratégique 21, 22, 25, 49, 50, 51, 52, 61

F

FIAS 27
Finances Canada 32, 33, 54
fonction publique 24, 37, 58
Fonds pour la paix et la sécurité mondiales 26
FPSM 30
Francophonie 30, 32, 33, 41, 72

G

G8 7, 14, 16, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 41
gouverneure générale 37, 40, 41
GRC 30, 41
grippe aviaire 32

H

Haïti 12, 15, 21, 23, 24, 26, 29, 35, 36, 37

I

IED 49
Inde 3, 32, 33, 34, 36, 39, 43, 47, 51, 55
Indonésie 29
Initiative de représentation accrue 35, 38
institutions financières internationales 50, 51, 52
investissement étranger direct 51, 55, 52
IPCAP 55
Iran 26, 28, 35, 36, 37, 45
ISO 58
IVHO 38

L
langues officielles 42
Le point sur le commerce 42
Liban 34, 35, 36, 37, 60, 67

M
marchés émergents 58
Mexique 22, 23, 25, 27, 30, 31, 33, 35, 36, 38, 39, 41, 43, 44, 47
MINUAD 37
Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti 35

N
Nouvelle-Zélande 34, 36, 43, 47

O
OCDE 31, 32, 33, 45, 53
OEA 26, 29, 35
OMC 42, 44, 45
ONU 26, 27, 28, 29, 31, 32, 41
Organisation de coopération et de développement économiques 30
Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 72
Organisation des États américains 22, 25
Organisation des États américains (OEA) 72
Organisation des Nations Unies (ONU) 72
Organisation mondiale du commerce 44
Organisation mondiale du commerce (OMC) 72
Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe 27
Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) 72
OTAN 72

P
Pakistan 24, 26, 28, 34, 36
Partenariat stratégique Canada–Californie axé sur l'innovation 36
Postes Canada 64
Programme de la plateforme nord-américaine 13, 14, 38, 39
Programme de partenariat mondial 20
Programme Glyn-Berry 15, 32, 72
Programme international pour les jeunes (PIJ) 72

R
Russie 26, 28, 33, 41, 47, 48

S
SCM 47, 48, 49, 50
SCT 56, 57, 58
SDC 46, 47, 48, 49
Service des délégués commerciaux 46, 47, 59
Soudan 22, 23, 24, 26, 29, 37
Stratégie commerciale mondiale 36, 38, 43, 45, 47, 49, 50
Stratégie commerciale mondiale (SCM) 47
Stratégie de développement durable 72

T
TRIO 16, 46, 47, 48, 49, 55

U
UE 45
UNESCO 24
Union africaine 35, 37
Union européenne 22, 24, 32, 33, 34, 36, 39, 41, 43, 44, 45

Z
Zimbabwe 24, 35, 37